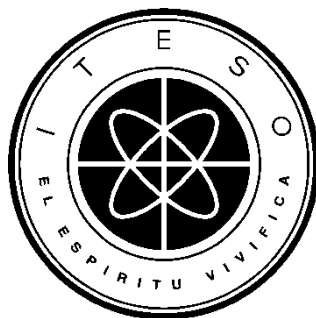


RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR SEGUN ACUERDO SECRETARIAL 15018
PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976.

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS



PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA BUSCAR EL ÉXITO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL
PROYECTO DE INNOVACIÓN EDUCATIVA “AMCO” EN PREESCOLAR Y PRIMARIA EN EL
COLEGIO PEDREGAL DE GUADALAJARA, CAMPUS BAJÍO

TRABAJO COMO UNA
HERRAMIENTA ESTRATÉGICA Y SISTÉMICA

REPORTE DE INTERVENCIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

PRESENTA:

LINDA BERENICE GAVALDÓN MUÑOZ

TUTOR

DR. JUAN CARLOS SILAS CASILLAS

TLAQUEPAQUE, JAL. DICIEMBRE 2015

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I. CONTEXTO DE LA INTERVENCIÓN	7
1.1 Origen del Colegio	7
1.2 Descripción de las instalaciones físicas de la institución	8
1.3 Localización Geográfica	9
1.4 Filosofía institucional	10
1.5 Organigrama	11
1.6 Descripción de Funciones	12
1.7 Población estudiantil	14
1.8 Personal Académico del Colegio	14
1.9 Metodología de Enseñanza en preescolar y primaria de Colegio	15
1.9.1 Presentación método AMCO	16
2. Problemática con Direcciones y Docentes de preescolar y primaria del Colegio	19
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO PARA LA INTERVENCIÓN	21
1 Introducción	21
2 Objetivo	22
3 Diagnóstico	23
3.1 Diagnóstico Socioeducativo	23
3.2 Diagnóstico Institucional	24
3.3. Justificación	24
4. Metodología	27
4.1. Tipo de proceso	27
4.2. Delimitación de la población o muestra con la que se trabajó el diagnóstico	27
4.3. Documentos trabajados	28
4.4. Diseño de instrumentos elaborados para la recuperación de información	28
4.5 Plan de trabajo	29
4.6. Sistematización de la Información	31
4.6.1. Confiabilidad de los resultados	38
5. Resultados del diagnóstico	38
5.1. Conclusiones Generales	40
5.2. Definición del problema a intervenir	42
CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN	43
1. Introducción	43
2. Innovación educativa	44
3. Conceptualización del problema	48
4. Sustento Teórico	49
4.1 La innovación desde la Gestión Directiva	49
4.1.1 Liderazgo y Gestión estratégica	51
4.2 La innovación desde la calidad	53
4.3 Acompañamiento Pedagógico	54
CAPÍTULO IV. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN	57
1 Hipótesis de acción	58

2. Objetivos de la intervención	58
3. Diseño de la intervención	59
CAPITULO V.- RESULTADOS	64
CAPITULO VI. REFLEXIONES FINALES	71
1 Problemas institucionales	71
2 Aprendizaje a partir de encontrar un problema	72
3 Aprendizaje a partir de la teoría	72
4 Aprendizaje desde la Gestión Directiva	73
Fuentes documentales	76
Anexos	78
ANEXO 1.- CALENDARIO DE ACTIVIDADES	78
ANEXO 2.- ENTREVISTA ASESORA AMCO	79
ANEXO 3. INFORMACIÓN AMCO	85

INTRODUCCIÓN

En el presente documento, se muestra el proyecto de intervención realizado en el Colegio Pedregal de Guadalajara, el cual surge a partir de la problemática a nivel docente que se vivía en el centro escolar, con la finalidad de encontrar respuesta a esta situación.

El documento se compone de cinco capítulos, en los cuales se expone de manera clara y objetiva cada uno de las etapas de esta tesis.

Primer capítulo, *Contexto de la intervención*, se describe de manera general el Colegio, desde su contexto externo, como, origen, situación geográfica, principios filosóficos, servicios que ofrece, así como también los aspectos internos, como: organigrama, metodología, y funciones, todo con la finalidad de que nuestro lector pueda tener una perspectiva general de la institución y de la problemática que dio inició a este documento.

Segundo capítulo, *Diagnóstico para la intervención*, es uno de los capítulos más extensos en él se justifica el tipo de diagnóstico que se realiza con su argumento teórico, se desarrolla las fases por las que atravesó el diagnóstico para su realización hasta la presentación de los resultados obtenidos.

Tercer capítulo, *Fundamentación conceptual de las acciones de intervención*, en este apartado se hace una recuperación de toda la fundamentación teórica y se indaga sobre algunos de los elementos más importantes alrededor de nuestra problemática, como lo son: innovación educativa, liderazgo, gestión educativa y acompañamiento docente dentro del centro escolar. A lo largo de este trabajo se fundamenta cómo estos elementos pueden influir de manera tanto positiva como negativa en el equipo de trabajo permeando las metas institucionales.

Cuarto capítulo, *Diseño de la intervención*, en este capítulo se describe, la hipótesis y objetivos, y de manera detallada se describe el plan de intervención que se llevó a cabo, explicando cada una de las líneas de acción acompañadas de un gráfico que muestra las actividades, tiempos, responsables y propósitos de cada línea.

Quinto capítulo, *Resultados*, se presentan los resultados obtenidos después de la implementación, en este apartado se muestra de manera detallada, el nivel de logro de cada una de las líneas de acción.

Sexto capítulo, *Reflexiones finales*, de manera personal, se realiza una reflexión de todos los conocimientos y habilidades adquiridas y desarrolladas a lo largo del proceso de la elaboración de tesis a manera de metacognición.

CAPÍTULO I. CONTEXTO DE LA INTERVENCIÓN

En este, primer capítulo, se presenta de manera general el contexto del Colegio Pedregal de Guadalajara Campus Bajío, en el mismo se encontrará información relevante, tal como: el origen, ubicación, principios filosóficos y características físicas del Colegio, posteriormente se describe únicamente el área académica: organigrama, población y descripción de funciones, por ser en donde se centra el proyecto de intervención del presente trabajo.

1.1 Origen del Colegio

El Colegio Pedregal de Guadalajara Campus Bajío nace en el año 2007 por iniciativa privada, con la finalidad de brindar un espacio en el que se brindará una educación integral, formando no únicamente en conocimientos y competencias sino también en valores, desde sus inicios el Colegio ofreció sus servicios desde preescolar hasta preparatoria.

El Colegio inició el primer año con una matrícula de 70 alumnos en todo el plantel. En el 5to aniversario del Colegio ya contaba con una matrícula mucho mayor, cerca de 500 alumnos, debido al crecimiento que se había obtenido, los inversionistas decidieron abrir un nuevo campus en Tlajomulco de Zúñiga, creando así el Campus Santa Anita.

Siendo los dos campus hermanos con los mismos principios pedagógicos y filosóficos.

Al día de hoy, el Colegio Pedregal continúa ofreciendo los mismos servicios que en un inicio, incrementando la calidad en cada uno de ellos, tratando de ofrecer calidad educativa y formación integral.

Aunque existen dos Campus, únicamente abordaremos el campus Bajío, por ser donde se realizará la implementación del proyecto.

En su mayoría, el personal directivo continua siendo el mismo desde sus inicios, por el crecimiento institucional se ha incorporado nuevo personal para satisfacer las necesidades que se han presentado, sin embargo la Dirección General de la Institución continúa siendo la misma persona.

1.2 Descripción de las instalaciones físicas de la institución

El Colegio Pedregal Campus Bajío cuenta con un amplio campus, sus secciones las tiene divididas de manera que aunque en un mismo lugar se encuentran todas las secciones, se encuentran claramente delimitadas cada una de ellas.

Comparten áreas verdes y comunes como los son:

- 1 cancha de futbol
- 1 Auditorio de eventos culturales y deportivos
- 1 Gimnasio de Gimnasia olímpica
- 1 Alberca
- 2 Canchas de Tenis
- 1 Huerto (Preescolar)
- 1 Biblioteca

Estos lugares se designan por horarios de manera que no coincidan y puedan hacer pleno uso de ellas sin juntar secciones.

Además, cada sección cuenta con:

- Cafetería (Excepción preescolar)
- Baños
- Patio
- Juegos (Preescolar y Primaria)
- Aula de tecnología
- Aula interactiva

Todas las aulas se encuentran equipadas con tecnología, cañón y CPU para brindar recursos tecnológicos al docente.

El Colegio cuenta con dos estacionamientos, el primero de uso exclusivo para personal del Colegio y otro para visitas y padres de familia.

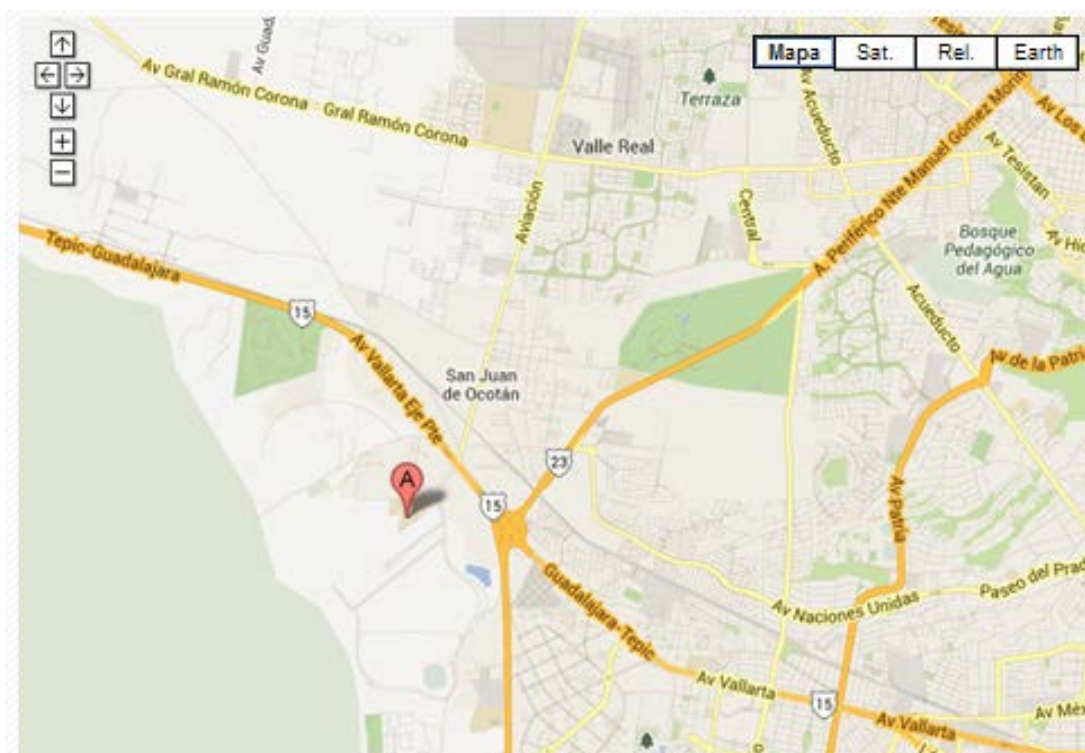
Se cuenta con un edificio únicamente para oficinas de personal académico (direcciones y coordinaciones) y personal administrativo.

Figura.1 Foto área del Colegio



1.3 Localización Geográfica

Dirección: Av. del Bajío No. 5903, Colonia el Bajío, Zapopan Jalisco, C.P. 45019



El Colegio se encuentra ubicado cerca de zona residencial por lo que en su mayoría nuestra población estudiantil son alumnos que pertenecen a familias de clase social media alta, en su mayoría son familias que cuentan con un negocio propio o son empleados con mandos directivos en organizaciones tanto públicas como privadas. Las cuotas están fuera del alcance para una clase baja o media baja.

Dentro de esta zona se encuentran otros 5 colegios que ofrecen el mismo tipo de servicio y enfocados para el mismo sector social, por lo cual la exigencia por parte de los padres de familia es muy alta al contar con diversidad de ofertas en la misma zona.

1.4 Filosofía institucional

Misión

Formar ciudadanos conscientes, eficaces, y honestos que contribuyan al mejoramiento de la sociedad, mediante una educación personalizada, bilingüe, laica y mixta. (Colegio Pedregal, 2015)

Visión

El Colegio Pedregal formará parte del grupo de excelencia educativa del estado de Jalisco, siendo el semillero de líderes emprendedores. (Colegio Pedregal, 2015)

Lema institucional

Excelencia para trascender con honestidad. (Colegio Pedregal, 2015)

Valores

Respeto, honestidad y responsabilidad. (Colegio Pedregal, 2015)

Principios

Se basan en una filosofía humanista.

Su modelo educativo se encuentra fundamentado en las diferentes teorías psicológicas constructivistas de Piaget, Vygotsky, Ausubel, y la actual Psicología Cognitiva.

El constructivismo es el enfoque que postula que la persona, en cualquier esfera de su personalidad, afectiva, cognitiva y social, no es un producto del entorno que le rodea, ni el

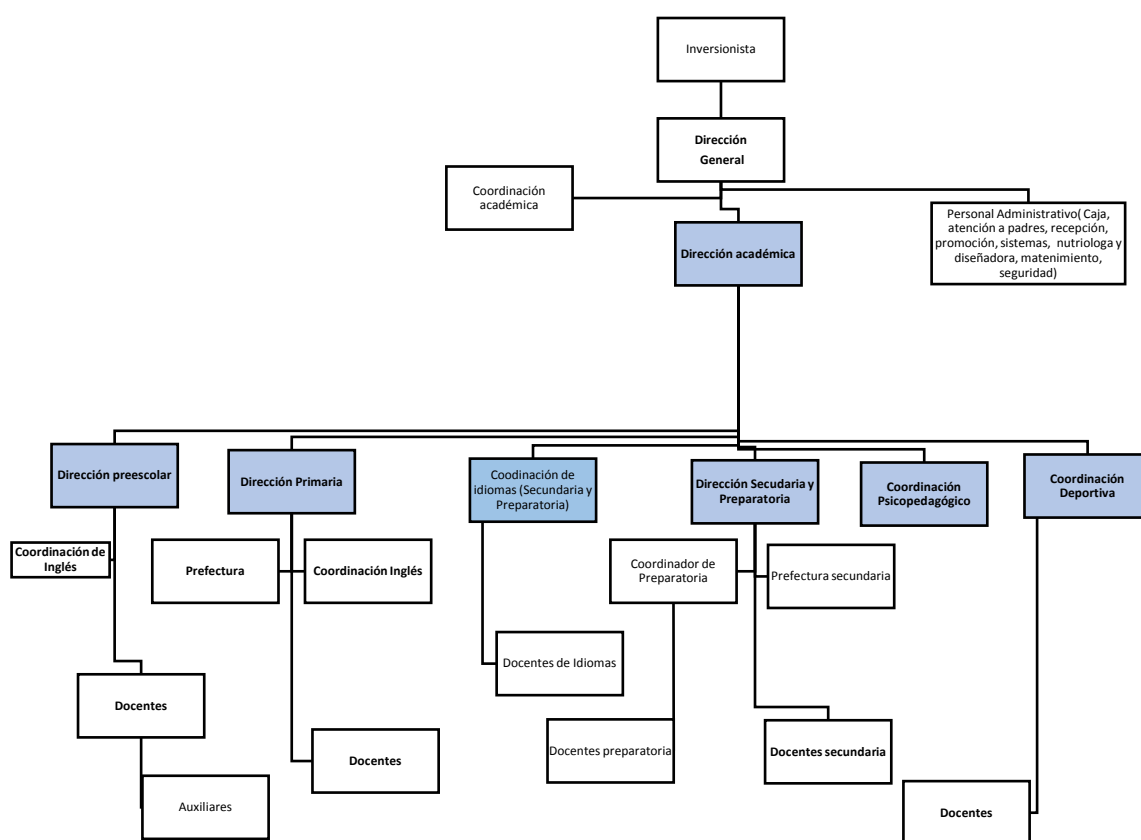
resultado solamente de sus facultades internas, sino que es la amalgama de una construcción propia, que se realiza continuamente en base a sus experiencias personales y su propio bagaje cultural (Colegio Pedregal, 2015)

Todos los planes educativos son con base al programa establecido por la SEP, a la cual se encuentra incorporado el colegio.

1.5 Organigrama

El Colegio Pedregal organizacionalmente se divide en dos áreas: personal académico y personal administrativo. Hasta el momento, no se cuenta con un documento institucional con el organigrama actualizado, se elaboró el siguiente gráfico para mostrar el organigrama actualizado hasta la fecha.

Gráfico 1. Organigrama Institucional



A continuación se describe únicamente las funciones del personal académico, por ser el área donde se realiza la intervención:

1.6 Descripción de Funciones

Inversionistas: Son las personas que autorizan presupuestos y nuevas propuestas que requieren inversión. No se encuentran físicamente en la Institución, únicamente mantiene comunicación directa con Dirección General. Cada año evalúan a las direcciones académicas de cada área valorando el número de ingresos y egresos que tiene cada área.

Dirección General: Es la persona encargada de los dos campus, físicamente se encuentra tres días en el campus Bajío, se encuentra a cargo tanto del personal administrativo como de las direcciones académicas de ambos campus, además de supervisar ambos campus y dar seguimiento en la parte académica y administrativa también realiza funciones específicas enfocadas a procesos administrativos (presupuestos, nómina del personal, vacaciones del personal, contrataciones, algunos trámites en SEP, captura de calificaciones en el portal SEJAL, etc...). Es la encargada de autorizar presupuestos y/o toma de decisiones importantes a nivel Colegio, de presentar resultados a los inversionistas así como también presentar propuestas y solicitudes para su autorización.

Coordinación académica: Su función principal es evaluar la parte la parte académica de ambos campus. Reporta directamente a dirección general.

Dirección Académica: Es la responsable de supervisar todo el campus, desde la parte académica, como también aspectos administrativos y de mantenimiento, a su cargo se encuentran las direcciones de área y coordinaciones. Reporta directamente a dirección general. Sus funciones principales son: seguimiento académico de alumnos, resolución de conflictos, supervisar funcionamiento de campus, algunos trámites de SEP del campus, organización de eventos, planeación anual del campus y gestión de proyectos y mejoras.

Direcciones de área: es la responsable directa de su sección, se encarga de coordinar a su equipo docente, prefectura o auxiliares (en su caso) así como de dar seguimiento alumnos y atención a padres. Reportan directamente a dirección académica. Hasta el momento se cuenta

con 3 directoras de área con excepción de preparatoria que por tener un número reducido de alumnos, se comparte dirección secundaria y preparatoria.

Prefectura: Supervisa el cumplimiento del reglamento académico y disciplinario en cada sección, brinda apoyo al docente en mediación y resolución de conflictos. Reporta directamente a dirección de área. Preescolar no cuenta con prefectura.

Auxiliar: Únicamente preescolar cuenta con auxiliares que asisten directamente a las docentes de cada grupo.

Docentes: Todos los docentes reportan a su dirección y/o Coordinación correspondiente. Se encargan de impartir sus clases en tiempo y cumpliendo con los estándares de calidad que requiere la institución.

Coordinaciones: Las Coordinaciones son un apoyo para las direcciones, son especialistas en ciertas áreas que requieren mayor seguimiento, reportan directamente a dirección académica, mantienen comunicación constante con direcciones de área.

Se cuenta con 4 Coordinaciones:

- Coordinación Deportiva: Se encarga de organizar y planear todas las actividades deportivas del Colegio, así como también, coordinar el equipo de maestros de deportes y artes y realización de eventos deportivos dentro o fuera del Colegio.
- Coordinación de Idiomas (secundaria y preparatoria) Se encarga de supervisar maestros de idiomas, seguimiento académico de alumnos, seguimiento certificaciones de idiomas, intercambios académicos. Mantiene comunicación constante con dirección de secundaria y preparatoria, así como también con coordinación preparatoria.
- Coordinación Psicopedagógico: Se encarga de brindar atención y apoyo a direcciones, docentes, alumnos y padres de familia, en la resolución de conflictos o situaciones especiales en los que los alumnos requieran o presenten situaciones que no le permitan desarrollarse intelectual o socialmente. También gestiona espacios de formación y crecimiento humano

para alumnos, padres de familia y docentes. Reporta directamente a Dirección académica.

La comunicación es lineal de arriba hacia abajo, las decisiones a nivel campus son tomadas por inversionistas y/o dirección general. Las propuestas surgen del equipo académico y son presentadas a dirección general de manera mensual, una vez aprobadas, el equipo académico trabaja en conjunto de manera semanal para la realización de cada proyecto y/o actividad.

Las direcciones de área y coordinaciones, realizan junta semanal con su personal a cargo y bajan la información que se acordó previamente con el equipo académico, en estas sesiones trabajan a nivel micro en la planeación y realización del proyecto. Algunas veces, los docentes presentan solicitudes a dirección, las cuales, para llevarse a cabo requieren ser presentadas nuevamente al equipo académico por parte de su dirección y/o coordinación de área en la junta semanal para su autorización, únicamente en el caso de que se requiera inversión o solicitar algún tipo de permiso o situación especial también deber ser presentada a dirección general para su autorización. En caso contrario, la decisión se toma directamente por el equipo académico. Las solicitudes docentes demoran en recibir respuesta por las jerarquías que deben escalar para su valoración y autorización, ya que este proceso requiere tiempo.

1.7 Población estudiantil

Actualmente el Colegio cuenta con una matrícula de: 522 alumnos distribuidos de la siguiente forma:

Preescolar	Primaria	Secundaria	Preparatoria
70	300	135	17

1.8 Personal Académico del Colegio

A continuación se presenta una tabla con el personal que cuenta cada área en la parte académica.

Puesto/ no. personas por sección	Preescolar	Primaria	Secundaria	Preparatoria
Dirección General	1 para ambos campus			
Dirección académica	1 por campus			

Coordinación académica	1 para ambos campus			
Dirección de área	1	1	1	
Coordinación de Inglés	1	1	1	
Coordinación Deportes	1 por campus			
Coordinación Psicopedagógico	1 por campus			
Coordinación preparatoria	0	0	0	1
Docentes	5	16	8	7
Prefecturas	0	1	1	0
Auxiliares	1	0	0	0

1.9 Metodología de Enseñanza en preescolar y primaria de Colegio

Hasta el momento hemos realizado una descripción general del Colegio, a partir de este momento nos centraremos en contextualizar la situación que presenta actualmente en la sección de preescolar y primaria, por ser las secciones en las cuales se realiza el proyecto de intervención.

Desde sus inicios, el Colegio Pedregal tenía definido el programa y metodología para la enseñanza del idioma inglés en preescolar y primaria, el método que se seleccionó fue AMCO, el sistema ha funcionado en el Colegio cumpliendo las expectativas tanto del Colegio como también para los padres de familia.

Cabe mencionar que para algunas docentes y direcciones encontraban en el método varias áreas de oportunidad, pero en esta parte no contaban con autorización para realizar cambios en la metodología.

En ambas secciones, para el resto de las asignaturas correspondientes al área de español, el material y metodología fue elegido a criterio de las direcciones de área con apoyo de sus docentes. Por lo que no existían quejas por parte de las docentes de preescolar y primaria en relación a la metodología, ya que era de su elección.

A partir del ciclo escolar 2014-2015, el colegio recibió una oferta por parte de la editorial AMCO en convertirse en colegio modelo, para ello requería implementar la metodología AMCO tanto en inglés como en español, este convenio ofrecía beneficios al Colegio en la

parte tanto económica como también en el área de mercadotecnia, ya que se le haría publicidad al Colegio a nivel internacional. El Colegio analizando las ventajas y beneficios del método decidió firmar contrato con la editorial bajo este nuevo esquema por 5 años.

Antes de abordar la problemática que surgió a partir de este cambio, se presenta de manera general a AMCO, su filosofía, propuesta educativa y método.

1.9.1 Presentación método AMCO

Esta organización se presenta de la siguiente manera:

“El modelo educativo AMCO presenta una propuesta de aprendizaje innovadora para la enseñanza tanto en inglés como en español cubriendo las exigencias de educación presentadas por la SEP y por instituciones certificadoras del aprendizaje del idioma inglés.

Mediante el uso de la tecnología y la combinación de teorías y herramientas pedagógicas Amco potencia el desempeño del estudiante preparándolo para enfrentar con éxito los retos del mundo actual.” (Amco, 2015)

Misión

Potenciamos la educación como líderes en la integración de contenidos de calidad que ofrecemos a la comunidad educativa a través de innovación y vanguardia tecnológica. (Amco, 2015)

Visión

Ser líderes mundiales en la implementación de metodologías de aprendizaje basadas en el uso de tecnología de última generación y en la constante innovación pedagógica, que permita optimizar la labor educativa de los maestros para desarrollar en sus alumnos un perfil multicompetente que dé respuesta a las necesidades y retos del mundo global, cambiante y competitivo de hoy. (Amco, 2015)

Historia

“Amco es una compañía norteamericana, con sede central en San Diego (CA, EE.UU). Nuestra empresa inició en los años 90 una “revolución educativa” desarrollando un innovador método para el aprendizaje del inglés desde Educación Infantil hasta Educación Secundaria, que consigue que los alumnos aprendan una segunda lengua al mismo nivel y en la misma forma en que aprenden su lengua materna.

El Método AMCO parte de la investigación e implementación de métodos innovadores de aprendizaje basados en el desarrollo emocional, intelectual y social de cada alumno, proporcionándole las herramientas necesarias para enfrentarse a los retos de la sociedad cambiante, multicultural y competitiva de hoy en día. Una de estas herramientas básicas es la competencia comunicativa efectiva en inglés.

Este objetivo se materializa en un sistema integrado que pone énfasis en la adquisición de la competencia comunicativa en inglés a través de áreas más amplias que atañen mucho más directamente al desarrollo integral del alumno.” (Amco, 2015)

Cabe señalar que la empresa se ha extendido en México, España, Guatemala, Colombia, Nicaragua, El Salvador, Chile, Perú y Bolivia.

Propuesta Educativa

“Nuestros programas de aprendizaje tienen metas específicas como el dominio del idioma inglés, el desarrollo de competencias para la vida, el aprender a aprender y el fortalecimiento de las habilidades digitales. Lograr estas metas tiene como condición la realización plena del ser humano, esto a través de un acompañamiento educativo que le permita la manifestación total de sus potencialidades llevando a cada alumno a aprender a ser feliz y a brillar en su plenitud.

Educación y aprendizaje van de la mano... educamos al buscar la realización de la persona y ayudamos a aprender cuando se logran competencias específicas para resolver un problema.

Al educar y facilitar el aprendizaje, nuestra meta es que nuestros alumnos logren un perfil multicompetente bilingüe, es decir, la manifestación total de sus potencialidades a través de la estimulación de las inteligencias múltiples y la inteligencia emocional y el dominio de la lengua inglesa como vehículo de comunicación en un mundo global.

Nuestra propuesta educativa quiere dar respuesta a las necesidades integrales de educación y aprendizaje y se basa en los siguientes fundamentos pedagógicos: el desarrollo de las inteligencias múltiples, el fortalecimiento de la inteligencia emocional, la Teoría de la Voz Generadora y con herramientas didácticas que fomentan el desarrollo de las habilidades del pensamiento y el pensamiento crítico de los alumnos, el aprendizaje cooperativo, el uso de organizadores gráficos y potenciando el trabajo por proyectos (*problem based learning*).

Nuestra propuesta educativa contempla conceptos innovadores que son básicos para el aprendizaje en el ámbito escolar de nuestros días:

- Aprendiz Digital
- Mediación Digital
- Didáctica Digital
- La Clase Integral
- Espacio de Aprendizaje” (Amco, 2015)

Método

“Nuestros métodos se basan en técnicas efectivas probadas en el aula, que promueven el pensamiento crítico y atienden los temas de relevancia social, que busca estimular las inteligencias múltiples y lograr los aprendizajes esperados plasmados en el Plan de Educación Nacional, logrando un perfil de egreso multicompetente.

Cada libro ha sido cuidadosamente formulado y calibrado por especialistas en la materia, revisado por maestras de grupo y pensado para cubrir las necesidades del alumno. Los libros se componen por cinco bloques con sus respectiva conceptualización, ejercitación y evaluación.

Nuestra misión comienza en el aula, pero trasciende a los muros llegando a un mundo globalizado que exige cada vez más de todos los actores en este proceso, que demanda trabajo colaborativo y las habilidades comunicativas necesarias para la sana convivencia. Ese es el reto de los que nos dedicamos a educar hoy”. (Amco, 2014)

2. Problemática con Direcciones y Docentes de preescolar y primaria del Colegio

La institución anunció en agosto a todo su personal el cambio de metodología, esto generó inconformidades por parte de las directoras de preescolar y primaria, así como sus docentes de área. Este cambio generó miedo y estrés en todo el personal académico de ambas secciones.

Las Direcciones de área al conocer la noticia, presentaron a dirección académica y general las deficiencias y áreas de oportunidad del método, esperando un cambio en la decisión.

Por parte de dirección académica se les hizo saber que la decisión ya había sido tomada, pero se les brindarían las herramientas y el apoyo necesario para que la implementación del método fuera exitosa en cada una de sus áreas.

El cambio de metodología se realizó a finales del ciclo 2013-2014, por lo que la presión del tiempo comenzó a generar estrés en direcciones y docentes al acercarse el inicio de ciclo escolar ya que no contaban con la capacitación necesaria y tampoco habían recibido el material. Por otro lado, algunas docentes se encontraban emocionadas, ya que el cambio les traería ventajas como el uso de herramientas tecnológicas.

A mitad del mes de septiembre se solicitó a la empresa una capacitación extemporánea para reforzar el área de matemáticas, ya que las docentes hacían referencia que en la capacitación que se brindó en agosto no recibieron las suficientes herramientas para enseñar bajo ese método y consideran que sólo fue una presentación del método más no una capacitación para la implementación del método. La respuesta recibida por parte de la empresa fue satisfactoria ya que enviaron a una especialista, autora del libro de matemáticas, para las maestras fue enriquecedora y aprendieron mucho, pero aun así continuaban con lagunas sobre cómo implementar la nueva metodología en sus clases.

Es por ello, que surge la necesidad de realizar el presente diagnóstico con la finalidad de detectar cómo ha sido el desarrollo e implementación del nuevo método AMCO en el área de español tanto en preescolar como en primaria del Colegio Pedregal de Guadalajara campus Bajío.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO PARA LA INTERVENCIÓN

1. Introducción

En el presente documento se presenta la indagación realizada en el Colegio Pedregal tratando de descubrir el problema actual en el desarrollo en la implementación del nuevo modelo educativo AMCO en las secciones de preescolar y primaria de las asignaturas que se imparten en español.

En el primer apartado *objetivo* se contextualiza a grandes rasgos la problemática existente, así como también se expone la relevancia que tiene esta situación a nivel institucional. Dentro de este apartado, se menciona el vínculo que existe con la gestión directiva y el objetivo de lo que se pretende lograr por medio del diagnóstico.

En el segundo apartado sobre el *Diagnóstico* se explica brevemente la fundamentación teórica de lo que es el diagnóstico y las especificaciones del tipo de diagnóstico que estamos abordando, así como también la justificación del tema estudiado.

Tercer apartado, se refiere a la *Metodología y el proceso*, en este apartado se especifica el procedimiento que se llevó a cabo para la realización del diagnóstico: procedimiento, instrumentos, fuentes de información y análisis de la información obtenida a través de las entrevistas.

Finalmente en el último apartado, *Resultados del diagnóstico* a manera de cierre se presentan los resultados y conclusiones finales, es decir; a lo que se llegó después del análisis realizado.

2. Objetivo

En el Colegio Pedregal de Guadalajara a partir del presente ciclo escolar 2014-2015 por iniciativa de los Directivos se decidió implementar la metodología AMCO también en la sección de español, además de los beneficios que tuvo el convenio, cabe mencionar que es una metodología vanguardista que emplea el uso de herramientas tecnológicas. La implementación del nuevo modelo se aplicó en las materias correspondientes al área de español tanto en preescolar como en primaria. El cambio se dio de manera repentina y se les notificó a los docentes a finales del ciclo escolar 2013-2014, el tiempo, así como otros factores han dificultado el desarrollo de la implementación del nuevo método, estas complicaciones se han tenido sobre todo a nivel docente, siendo esta parte sumamente importante ya que recae directamente en ellos la práctica educativa, por lo que el objetivo del presente diagnóstico es detectar el principal problema que ha dificultado el desarrollo de la implementación del nuevo modelo AMCO en el Colegio para lograr la correcta aplicación del mismo.

Por otra parte, el cambio en el modelo de enseñanza repercute directamente en el nivel académico de los alumnos, esta situación puede ver afectada a la institución en caso de no obtener los resultados académicos esperados, por lo que el papel de Director es fundamental en esta situación ya que es el responsable de lograr la correcta implementación del método así como también de cuidar que el nivel académico de los alumnos no se vea afectado por el cambio sino todo lo contrario, por lo que la gestión directiva desempeña un papel importante en este proceso ya que debe encargarse de gestionar los medios y necesidades que requieren los docentes, así como también promover la participación y motivación de los docentes ante este nuevo cambio.

3. Diagnóstico

3.1 Diagnóstico Socioeducativo

En el campo social al igual que en el científico se presentan problemas que requieren de su estudio para encontrar una solución, una de las herramientas que comúnmente se usa es el *diagnóstico*, el cual permite por medio de la investigación conocer la situación problema y encontrar las posibles causas.

Según Pérez (s/a):

“El diagnóstico constituye un eje fundamental para recoger datos e informaciones que nos permitan reconstruir las características de nuestro objeto de estudio, por lo que se requiere una serie de pasos y procedimientos para acercarnos de manera sistemática a la realidad” (p.130)

El diagnóstico no sólo sirve para recoger datos del problema de estudio, sino también para tener un acercamiento a la realidad y tener una perspectiva completa de la situación y vista de todos sus ángulos. Desde nuestra problemática educativa planteada al inicio, es de donde partimos para la elaboración de un diagnóstico socioeducativo, el cual por medio de la indagación nos permitirá conocer la realidad, entendiéndola como “el contexto en el que vivimos, llámese social o educativo...” (Pérez, s/a, p.132)

El diagnóstico socioeducativo busca generar el conocimiento necesario que le permita al investigador analizar la realidad. “el conocimiento de la realidad nos dará la oportunidad y posibilitará conocer lo viejo para construir una realidad nueva, considerando el pasado como constructor de sentidos” (Pérez, s/a, p.134) Es por ello que es muy importante partir de un diagnóstico que permita detectar las necesidades del contexto.

Existen varios tipos de Diagnósticos socioeducativos, uno de ellos es el diagnóstico institucional, nos enfocaremos en este tipo por ser el que más relación tiene con nuestra problemática de estudio.

3.2 Diagnóstico Institucional

Las instituciones, para lograr integrar a todos los individuos, establecen normas y códigos de convivencia con la finalidad de lograr la adaptación de todos al sistema, “el diagnóstico institucional analiza al individuo inmerso en el dinamismo institucional respecto al efecto que en él tienen las instituciones externas y las internas” (Pérez, s/a, p. 148) Por ello, es importante partir de un diagnóstico institucional para contar con la información que ayude en este caso a la Dirección, en propiciar los medios para que se logren las metas establecidas valorando las necesidades particulares de la realidad institucional.

3.3. Justificación

La gestión es el medio en que el director de un centro educativo puede coordinar al equipo para el logro de los objetivos, es por ello que el director es el responsable de detectar en tiempo y forma las necesidades que le permitan solucionar conflictos.

“El concepto de gestión educativa se entrelaza con la idea de fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema. La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y sociales superpuestas y/o articuladas” (UNESCO, 2000, p.17)

En el director recae una gran responsabilidad, pues es él quien da cuenta del correcto funcionamiento de la institución, es por ello que también tiene un sinnúmero de funciones de diversas índole tanto académicas como administrativas. Es por ello que el papel que desempeña dentro de la institución es de suma importancia. Como menciona Maureira (2006):

“ La dirección asume un papel fundamental y protagónico ya que, dentro del proceso de gestión, tanto de diseño como de implementación y evaluación surgen, como en todos los procesos de la interacción social, innumerables dificultades de todo tipo, tanto exógenas como endógenas”(p.3).

Según estudios se ha encontrado que en la gran mayoría de los países el papel del director ha estado estructurado y determinado por una función más administrativa que pedagógica. (Maureira, 2006) lo cual dificulta que el director se relacione más con el equipo de trabajo y se encuentre ajeno a la realidad de su contexto. Esto genera que situaciones sobre todo del área académica pasen inadvertidos por el director y sólo son perceptibles cuando estos generan un problema mayor o se manifiestan de manera constante.

Para evitarlo, el director debe estar en contacto directo con su contexto, “Los directores son fuertes, muy visibles en la escuela. Le dedican un tiempo considerable a la administración y a la coordinación y se mantiene cercanos al proceso de enseñanza” (Schmelkes, s/a)

De esta manera no se encuentra ajeno de las prácticas educativas, y puede desempeñar una de sus funciones principales como director: La evaluación, la cual deberá ser de manera constante y sobre todo enfocada al trabajo pedagógico de los docentes.

En este sentido, la evaluación deberá ser vista como una actividad que permite el crecimiento tanto personal como institucional de todas las personas que participan en las actividades del Colegio. En Rosales (2005), Casanova menciona que:

“Si la evaluación fuera utilizada como estrategia de mejora personal en todos los órdenes y no como rígida medida sancionadora de aquello que no se ha logrado, se habría dado un paso decisivo para la elevación definitiva de la calidad de la enseñanza de los centros”(p.s/p).

La evaluación es una manera directa de obtener información que permita a los centros mejorar su calidad educativa, ya que los centros se evalúan a fin de que el plantel pueda tomar las decisiones necesarias para mejorar la gestión y la enseñanza. Schmelkes, (1996):

En un primer momento, la evaluación deberá ser diagnóstica con la finalidad de conocer los aspectos que dificultan el logro de las metas y así poder detectar el problema raíz.

El diagnóstico es un mecanismo privilegiado para la obtención de información significativa así como también es un instrumento de investigación social cuyo principal objetivo es el diagnóstico de situaciones y el suministro de información sobre el comportamiento y a buena marcha del sistema educativo. (Toranzos, 1996)

En las instituciones, los procesos de cambio de cierta importancia no se desarrollan por sí mismos. Requieren una orquestación activa, la intervención voluntaria de algunos actores que obran deliberadamente para orientar las cosas en una dirección definida. (Gather, 2004). El papel que desempeña el Director de la escuela es fundamental ya que es el encargado de establecer los medios para que se generen los cambios y estos se realicen debidamente.

Dicho de otra manera, el director es el generador de acciones que permiten la mejora continua de la institución.

Cuando se presenta un cambio o innovación en el centro educativo, el director debe ser el encargado de liderar que se pueda implementar de la mejor manera, en caso de no contar con los conocimientos necesarios para liderar al equipo ante un cambio, puede hacer uso de la gestión, para ello es importante que conozca tanto sus fortalezas como debilidades tanto personales como también las de su equipo y de su centro escolar, esto le brindará la visión necesaria para dirigir la institución y lograr el crecimiento tanto institucional como personal.

Por lo antes mencionado, podemos decir que es muy importante el estilo de liderazgo del director, un director que cuenta con un liderazgo adecuado logra que el equipo logre las metas, Kotter en Torres (2004) define el liderazgo como:

“Es el proceso por el cual quienes lo llevan a cabo aseguran que una organización tenga una dirección clara y sensata, creando una visión de futuro y estrategias para realizar esa visión; y en este proceso motivan a los demás para lograr esta visión superando dificultades y adaptándose a los cambios” (Torres, 2004).

El estilo de liderazgo lo define cada líder, si bien es cierto no existe receta mágica, el mejor liderazgo es el que tiene mayor congruencia con valores y creencias del líder, por ello cada líder se caracteriza por su propia autenticidad.

4. Metodología

El proceso para la realización del presente diagnóstico requirió de una serie de pasos o momentos para que se logre, según Ponce (2004):

“El diagnóstico implica los siguientes dispositivos de investigación, planteamiento y justificación de las preguntas u objetivos de investigación, diseño de instrumentos, análisis e interpretación de datos y hallazgos. A partir de los resultados se lleva a cabo una segunda problematización”. (p.9)

En el siguiente apartado se desglosan cada uno de los pasos anteriormente mencionados.

4.1. Tipo de proceso

La indagación fue de tipo cualitativo ya que se realizó a partir de entrevistas con diferentes personas que participaron en la indagación. Fue una indagación de tipo dialéctica, ya que se conoce para mejorar y se mejora para conocer y el proceso de conocimiento no se agota en el diagnóstico, sino que en realidad se desarrolla durante todo el proceso. (Ponce, 2004) toda la información obtenida se fue integrando en el diagnóstico.

En la investigación de tipo cualitativa se enfoca a la aplicación de entrevistas, notas de campo y observaciones; es decir información descriptiva, en nuestra indagación se aplicaron entrevistas, tanto individual como grupal las cuales nos permitieron obtener la información necesaria para la indagación.

4.2. Delimitación de la población o muestra con la que se trabajó el diagnóstico

La elección de las fuentes de información es un proceso muy importante en la investigación, ya que de dicha elección depende la información, alcance y profundidad que puedas llegar a tener durante la indagación.

Por otra parte también es importante delimitar, toda investigación diagnóstica tiene que tener cierto límite, pues la indagación de la realidad es inagotable. (Ponce, 2004)

En el presente diagnóstico se eligieron tres fuentes de información:

- Docentes de español de preescolar y primaria
- Docentes de inglés de preescolar y primaria
- Asesora AMCO

4.3. Documentos trabajados

Se revisó documentación de AMCO para tener mejor conocimiento de la empresa y el modelo así como también para cotejarlo con la información obtenida de la recogida de datos. Se encontró material muy escaso, sólo en relación de presentación del modelo, alcance que tiene a nivel mundial, objetivos, metas e historia. Hasta el momento no se ha encontrado material en el ámbito académico que sea de apoyo docente. (Ver anexo 3)

4.4. Diseño de instrumentos elaborados para la recuperación de información

La recogida de datos según Ketele y Roegiers en Pérez (s/f) mencionan que:

“es un proceso organizado que se efectúa para obtener información a partir de fuentes múltiples, con el propósito de pasar de un nivel de conocimiento o de representación de una situación dada a otro nivel de conocimiento o representación de la misma situación, en el marco de una acción deliberada, cuyos objetivos han sido claramente definidos y que proporciona garantías suficientes de validez” (p.140)

La selección de los instrumentos se hizo de manera cuidadosa, considerando dos aspectos principalmente: el número de personas involucrados en la implementación y considerando los tiempos con que se contaba para la recogida de datos, por lo que se eligió la entrevista como instrumento para recoger la información, por ser uno de los instrumentos en los que se podía integrar a todos los participantes y por medio de la cual por sesión se podría recoger bastante información. Se emplearon 3 tipos de entrevista.

La primera, Entrevista grupal a 8 docentes de español de preescolar y primaria, se eligió entrevista grupal por el número de personas, ya que de esa manera permite participar a todas y nos interesa conocer el punto de vista y apreciación de todas las maestras en la implementación del nuevo modelo.

La segunda, entrevista grupal a 8 docentes de inglés de preescolar y primaria, nuevamente se eligió entrevista grupal por el número de personas, en este caso también se decidió entrevistar a las maestras de inglés que aunque no forman parte en este momento de la implementación del cambio, ellas tienen más experiencia con el método AMCO ya que se llevaba en el área de inglés hace 7 años en el Colegio, por lo que con la información brindada

por ellas nos permitió realizar una comparación de las percepciones sobre el mismo método en las dos áreas inglés y español.

La información obtenida de las entrevistas grupales se vació utilizando la herramienta FODA que se usa en el análisis y puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. (Matriz foda, 2015)

En las sesiones grupales no se grabó la sesión con la intención de favorecer en la confianza, el hecho de grabar la sesión en algunas docentes puede generar que se limiten en los comentarios y que se cuestionen los fines de la indagación.

El otro tipo de entrevista fue la individual, se eligió la entrevista ya que es la manera más directa de poder recibir información de nuestra fuente, se realizó una única vez ya que la persona entrevistada no es personal del Colegio y requirió más tiempo el gestionar la entrevista. Durante la entrevista individual fue posible grabar la conversación para facilitar la transcripción.

Instrumentos utilizados:

- 1 Entrevista grupal a 8 maestras de español de preescolar y primaria
- 1 Entrevista grupal a 8 maestras de Inglés de preescolar y primaria
- 1 Entrevista a 1 Asesora del método AMCO

Las entrevistas se diseñaron con base en una guía de preguntas para abordar en cada sesión, conforme avanzaba la entrevista surgía nueva información y depende a esta información se continuaba con la guía o se integraban nuevas preguntas de acuerdo a la información que se iba obteniendo.

4.5 Plan de trabajo

Se inició con la elaboración de un calendario de actividades (Ver anexo 1) se establecieron fechas y tiempos de cada actividad.

Una vez que se contaba con el programa de actividades se gestionó la primera entrevista, la cual fue con el grupo de docentes, para ello fue necesario solicitar la reunión directamente con la directora de cada área tanto preescolar como primaria, se aprovecharon los espacios de consejo técnico para llevar a cabo las entrevistas grupales, no se les informó la razón o intención de la junta ni a las maestras ni a directoras, sólo se les comentó que sería para hablar sobre el nuevo modelo AMCO. Por las maestras no hubo ningún tipo de resistencia, ya que fue indicación directa de su superior, pero hubo un poco de resistencia por parte de la directora del área de primaria, cuestionó mucho la finalidad de reunir a las maestras y el tema de lo que se trataría. Finalmente fue una indicación y se realizó en tiempo y forma.

Posteriormente de la reunión se hizo el vaciado en el formato FODA, se realizó uno de cada sección.

Se comenzó a gestionar la entrevista con la asesora AMCO, ya que por ser una persona externa a la institución no fue sencillo agendar la cita. Tampoco se comentó la intención de la cita directamente, se solicitó la cita para aclarar ciertas dudas sobre el modelo AMCO. Se programó la cita para noviembre.

Subsiguientemente se solicitó un espacio para agendar otra entrevista grupal, ahora con las maestras de inglés, por los tiempos no fue fácil agendarla por lo que lo más óptimo fue programarla durante el consejo técnico.

En el inter de la próxima entrevista grupal, por una confusión en fechas se aplicó la entrevista a la asesora AMCO antes de lo pensado, ya que acudió al Colegio un día que no se tenía planeado por una confusión en las fechas. Se pudo aplicar sin problema a pesar del cambio.

Después se transcribió la entrevista y se sistematizó la información obtenida.

Finalmente, se pudo aplicar la última entrevista grupal con las docentes de inglés, al finalizar la sesión al igual que con la entrevista grupal de las docentes de español, se realizó el vaciado de la información en el formato FODA. En esta segunda entrevista al momento de agendarla ya no hubo cuestionamientos por parte de la directora de primaria. La entrevista se realizó en tiempo y forma.

Contando con toda la información obtenida de la recogida de datos, se inició el proceso de análisis y comparación de la información y sistematización de los resultados. Se elaboró un árbol de problemas que ayudó a clarificar el problema central de la situación.

4.6. Sistematización de la Información

La información obtenida de las entrevistas se analizó y se comparó, debido a que es una investigación cualitativa, los datos obtenidos se analizaron e interpretaron.

En cuanto a las entrevistas grupales, se utilizó como herramienta el FODA para categorizar la información lo cual facilitó el análisis e interpretación de la información.

Aplicación FODA

Tema: Desarrollo de AMCO en el nivel preescolar y primaria en español en el Colegio Pedregal de Guadalajara.

Aplicada a: maestras de español de primaria y preescolar

Día: viernes 03 de octubre del 2014

PRIMARIA

(6 maestras)

<i>Fortalezas (factores positivos)</i>	<i>Oportunidades (lo que ayuda a nuestras fortalezas)</i>
<ul style="list-style-type: none">• Las regletas han ayudado mucho en la enseñanza de la comprensión matemática• Práctico que todo viene en un solo libro.• Les gusta muchos a los niños proyectar y trabajar con recursos tecnológicos.• Las actividades en los libros son muy dinámicas, viene diferentes actividades y a los niños les gusta.• Se incluyen ejercicios de gimnasia cerebral y les gusta a los niños.	<ul style="list-style-type: none">• Se dio un curso muy bueno sobre el método de comprensión matemática, sólo que fue 2 semanas después de iniciar el curso, sólo ponerlo antes.• Contar con los recursos tecnológicos algunos links y recursos aún no están disponibles en la plataforma de AMCO.
<i>Debilidades (factores negativos que se tienen que eliminar)</i>	<i>Amenazas (aspectos negativos externos que obstaculizan las metas)</i>
<ul style="list-style-type: none">• No se entregó a tiempo la dosificación del programa a las maestras.• La capacitación inicial no fue completa y fue a días de iniciar el curso, no contaban con el material para el momento de la capacitación lo cual no permitió poner en práctica o resolver dudas.• No están ligados los libros, falta secuencia y continuidad en los libros.• Las evaluaciones diagnósticas de los niños fueron entregadas en un	<ul style="list-style-type: none">• Resistencia al cambio• Libertad en la planeación requiere más trabajo, no hay procesos estandarizados.

<p>lapso muy corto y son muy largas, el nivel está más elevado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No tienen indicadores de evaluación claros • Diferencias entre SEP y AMCO en el orden de temas. • No hay un formato de planeación establecido. • Agobiadas por las dudas que pueden tener los papás sobre el método y se sienten poco seguras para responderles. • Miedo a no lograr las metas • Problemas con la red (Internet) • Los cañones no se ven bien, la imagen es poco clara no se puede utilizar muy bien el recurso • La luz que entra al salón, no se tienen cortinas y hace que sea poco clara la imagen • Las maestras se están apoyando de los libros del año pasado para seguir enseñando con ese método, no permiten el cambio. • Falta de claridad en que método seguir. • Las maestras no han podido entrar a la plataforma donde están los materiales por problemas técnicos de AMCO. 	
--	--

PREESCOLAR

(2 maestras)

<i>Fortalezas (factores positivos)</i>	<i>Oportunidades (lo que ayuda a nuestras fortalezas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades son muy atractivas para los niños, vienen muchas manualidades y les gusta. • Les gusta a los niños el material interactivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que den capacitación sobre el método para poderlo implementar correctamente. • Tiene varios recursos tecnológicos que se pueden usar de apoyo en clase.

<i>Debilidades (factores negativos que se tienen que eliminar)</i>	<i>Amenazas (aspectos negativos externos que obstaculizan las metas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • La capacitación inicial fue superficial no de fondo, no dejó claridad en cómo íbamos a implementar el método. • No se entregaron dosificaciones a tiempo. • Los temas están aislados no hay integración, todos los temas son muy diferentes y las actividades no están integradas. • Mucha carga de actividades en poco tiempo. • El nivel de preescolar es más bajo de lo que teníamos antes. • En 3ro preescolar tiene que usar otro método para complementar los ejercicios en el proceso de lecto-escritura. • No permite ir al ritmo del grupo en la enseñanza de lecto-escritura • Miedo a no cumplir con los tiempos. • Contar con cañón en las aulas y ipads para poder usar los recursos tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Libro muy pesado para los niños, no debería venir todo en un mismo libro.

Se puede detectar más similitudes que diferencias en los comentarios de las docentes tanto de preescolar como primaria:

En lo referente a fortalezas, ambas comentan que las actividades son de agrado para los niños, el material es atractivo. En lo que refiere a debilidades ambas secciones refieren que no recibieron la preparación suficiente para implementar el nuevo modelo, el material para planear no lo recibieron en tiempo, los temas se encuentran aislados no se percibe una integración de temas, por otro lado existe una diferencia en los comentarios en cuanto al nivel académico, en preescolar perciben el nivel más bajo que antes y en primaria perciben un nivel más alto académicamente, fue un dato que resulta interesante.

En lo referente a oportunidades, ambas secciones comentaron que un área de oportunidad sería la capacitación así como también brindar los recursos tecnológicos necesarios.

En debilidades, ambas coinciden que no cuentan con los recursos tecnológicos indispensables para implementar el nuevo modelo, así como también las docentes de ambas secciones comentan que tienen inseguridad y miedo por el cambio, algunas hicieron referencia a cumplir en tiempo el programa y a otras les preocupa lograr los aprendizajes académicos propuestos para este ciclo.

En amenaza, ambas secciones se percibe cierto grado de resistencia al cambio y a continuar con el material que anteriormente llevaban. Comentan que hubiera sido importante que se les tomara en cuenta en la toma de decisiones.

Existen varias coincidencias en los resultados obtenidos de ambas entrevistas grupales, sólo hubo una diferencia en la percepción de los niveles académicos entre secciones, la sección de primaria lo considera más alto el nivel a diferencia de preescolar que perciben el nivel más bajo al que anteriormente se impartía.

Para poder profundizar más en los resultados se realizó una comparación con el modelo de inglés, el cual ya tiene 7 años continuos implementándose en el colegio, los resultados obtenidos en la entrevista grupal con las docentes de inglés de preescolar y primaria son los siguientes, se encuentran presentados con el formato FODA.

Aplicación FODA

Tema: Desarrollo de AMCO en el nivel preescolar y primaria en español en el Colegio Pedregal de Guadalajara.

Aplicada a: maestras de inglés de primaria y preescolar

Día: viernes 31 de octubre del 2014

PRIMARIA (6 maestras) y **PREESCOLAR** (2 maestras)

<i>Fortalezas (factores positivos)</i>	<i>Oportunidades (lo que ayuda a nuestras fortalezas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • A los niños les gustan los recursos tecnológicos y las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultar más a las maestras antes de hacer cambios, quizás si nos hubieran considerado nuestra opinión en inglés les hubiera servido antes de hacerlo en español.
<i>Debilidades (factores negativos que se tienen que eliminar)</i>	<i>Amenazas (aspectos negativos externos que obstaculizan las metas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Material se repite, no han creado material nuevo. • La capacitación siempre ha sido la misma año tras año y es muy básica sólo para darte una idea del método. • En la planificación que propone AMCO el cambio de temas es muy brusco. • Ha bajado la calidad de los libros ya no son a color. • Actividades con un nivel muy alto. • No hay congruencia en la taxonomía que piden y en la redacción de los ejercicios. • No hay nuevas estrategias, siempre es lo mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se pueden descargar los audios, se satura el sistema. • El material en la plataforma no está en tiempo. • No se puede entrar al Spark • No coincide el audio con el libro

Observaciones durante la aplicación:

- Percibí cierta desmotivación de las maestras, estaban tranquilas pero ya a un nivel de “ni enojarse”.
- Hicieron mucho énfasis en la parte de que si un sistema no ha dado resultados en un área y tiene muchas carencias por que se pone también en español, creo que el hecho de que no fueron tomadas en cuenta generó este sentimiento en ellas.

- Fueron muy puntuales en sus comentarios sin ahondar más, y sentí que aprovecharon el espacio para exponer ese sentimiento por parte de las maestras.
- Se aprovechó el espacio para hablar con ellas, y comentarles que es importante para las Directoras escucharlas y saber sus comentarios, que precisamente por eso se abrían este tipo de espacios, comentan que lo mejor fuera que todas las decisiones se tomaran únicamente valorando la parte pedagógica, pero no es así, se tienen que valorar varios aspectos, en esta ocasión por diversas razones los directivos tomaron las decisiones más adecuadas para el Colegio, y confían en que el personal académico podrá resolver los inconvenientes que se presenten para el logro de los objetivos, brindando el apoyo necesario y precisamente lograr las metas con el material que en este momento maneja la institución.
- Se calmó un poco el sentimiento, al menos hubo aceptación.

Con base en los resultados obtenidos y realizando la comparación con el modelo de español encontramos las siguientes similitudes:

- Ambos modelos tanto inglés como español coinciden en que la capacitación es muy básica no brinda las herramientas necesarias para implementar el modelo AMCO correctamente, sino más bien sólo como para presentar el sistema AMCO.
- Al igual que en el área de primaria coinciden que el nivel académico es más alto de lo que marca el plan de estudios. En este punto es importante señalar que la debilidad que observan las docentes en este sentido es porque no pueden reforzar conocimientos básicos porque ya tienen que enseñar otros de un nivel mayor.
- Coinciden que los materiales y actividades les gustan y atraen mucho a los niños.
- Otro punto importante que también hacen mención al igual que en el modelo de español es la ausencia de los recursos tecnológicos, en ambas existen fallas ya sea técnicas con plataformas, problemas de acceso, falta de material en línea, así como también problemas en cuanto a la estructura física que no permiten el uso de los recursos. Este punto es muy importante ya que una de las fortalezas del nuevo modelo es el uso de las herramientas tecnológicas.
- Finalmente, en ambas secciones las docentes se sienten que no fueron consideradas en la toma de decisiones, en ambas se percibe la resistencia al modelo. Sobre todo no

comprenden por qué si en una sección se habían detectado necesidades se procede a implementarlo en otra área.

En cuanto a la entrevista individual se transcribió, para su análisis (Ver anexo 3)

La entrevista brindo información que ayudó a corroborar las percepciones de las maestras, AMCO no cuenta con un programa de capacitación para integrar a las docentes al nuevo modelo, la capacitación que se brinda es única y es la misma que se da en todas las instituciones. En la parte de tecnología se sugirió gestionar los recursos con la persona encargada de Sistemas de la empresa.

Se puede percatar que el material que requerían las docentes (dosificaciones) fueron enviadas en tiempo por la empresa, pero por problemas técnicos de comunicación entre jerarquías y líneas de mando, no recibieron en tiempo las maestras dicha información.

La empresa aún no cuenta con la plataforma del material en español totalmente lista, por ello las docentes no pueden hacer uso del material que se señala en los libros.

Principalmente esta información ayudó para corroborar las percepciones que han tenido hasta el momento las docentes de ambos niveles.

4.6.1. Confiabilidad de los resultados

Podemos tener certeza de la confiabilidad de los resultados ya que se realizó un ejercicio de triangulación de la información, también se realizó comparación de datos y coincidió la información obtenida en las entrevistas de un grupo y otro, así como también cuadro con la información que brindó la asesora.

5. Resultados del diagnóstico

A continuación se presenta la síntesis de los resultados obtenidos.

De la entrevista grupal realizada a las 8 docentes de español tanto de preescolar como de primaria, se obtuvo lo siguiente:

Todos los resultados obtenidos recaen en la parte de la gestión. Por parte de los recursos tecnológicos: No cuentan con los recursos que permitan la implementación del nuevo modelo, ya que requieren hacer uso del proyector y por cuestiones de la estructura física del

salón no permite visualizar o proyectar. La luz que entra en los salones no permite que los cañones se vean bien, por otro lado se tienen problemas para con la conexión a internet por lo que hacer uso de materiales de la plataforma es nula, además de que la plataforma ha presentado problemas técnicos por parte de la empresa AMCO y no ha permitido hacer uso de algunos recursos necesarios para el momento de la práctica, esto genera que las docentes se vean en la necesidad de buscar sus propios recursos, y no vean los beneficios de contar con un nuevo modelo de enseñanza.

Recursos para el docente: Consideran que no se brindó la capacitación necesaria para poder implementar el nuevo modelo, recibieron información más no una capacitación más profunda de cómo implementarlo. No hubo planeación en la capacitación ya que el material lo recibieron ya iniciado el ciclo escolar, no hubo tiempo de revisarlo previamente para poder aclarar dudas cuando se brindó la capacitación. La empresa no cuenta con una guía del maestro que pueda servir de apoyo para el docente.

El material indispensable como: dosificaciones mensuales no se recibieron en tiempo, lo que generó más trabajo para los docentes, ya que sólo contaban con el libro del alumno.

Por otro lado, el estilo de modelo directivo del Colegio, generó inconformidad entre las docentes por el cambio del modelo, ya que fue un cambio realizado por los directivos y no fueron tomadas en cuenta en la decisión, creando una fuerte resistencia al cambio y estrés por las dudas e inseguridades sobre el impacto académico que tendrá el nuevo método en los alumnos en caso de no lograr los resultados.

En la entrevista realizada a las 8 docentes de inglés de preescolar y primaria, se obtuvo lo siguiente: Nuevamente los aspectos comentados recaen en la parte de la gestión.

Las docentes carecen de los recursos y herramientas tecnológicas, mencionan que constantemente tienen problemas con la plataforma, así como para descargar audios y videos, lo cual no permite que puedan emplear el método como tal y se tenga que improvisar con otro tipo de materiales o anular la actividad durante la práctica educativa.

Al igual que las docentes de español, coinciden en que la capacitación ha sido muy básica ellas han tenido que aprender durante la práctica, pero la capacitación que reciben es la misma año tras año, no hay técnicas o estrategias nuevas.

Finalmente, mostraron molestia por no considerar su opinión en la toma de decisiones pues saben las carencias del método y se pudo haber considerado la situación que presentan en el área de inglés antes de implementarlo en el área de español.

Los resultados obtenidos de la entrevista con la asesora fueron los siguientes:

Algunos materiales como las dosificaciones si se cuentan, pero por errores de comunicación y líneas de mando no fueron entregados en tiempo al personal.

Las capacitaciones son básicas porque pretenden que los maestros usen su creatividad y no dar un esquema o estructura definido, ya que dependen las necesidades del grupo y de los alumnos serán las inteligencias y las competencias que la docente deberá poner en marcha. Se brinda 3 capacitaciones más en el ciclo escolar enfocadas a temas que pueden trabajar en el aula y que son a elección por parte del director.

En cuanto a la parte técnica de la plataforma, si tienen algunos problemas que han tratado de ir mejorando, aún no cuentan con todo el material disponible pero se encuentran trabajando en esa área de oportunidad.

5.1. Conclusiones Generales

Con base en la información obtenida en la indagación se pueden llegar a las siguientes conclusiones.

Primeramente el punto de partida del análisis es el estilo de dirección, basándonos en los resultados se puede observar un estilo de liderazgo autoritario, el líder concentra todo el poder y la toma de decisiones, este estilo de liderazgo genera que no haya participación y por ende no hay involucramiento ni motivación por parte de los docentes, generando cierta resistencia al cambio impuesto.

Este estilo de Liderazgo genera que las docentes no se sientan parte del grupo, ya que no participan en la toma de decisiones ni se involucran en las acciones que son tomadas por parte de los directivos. Por otro lado, existen situaciones sencillas que pueden ser atendidas

por las docentes sin necesidad de gestionarse desde dirección, pero el estilo de liderazgo genera que todo el trabajo se concentre en una persona y demore más solucionar una situación por más sencilla que sea.

Un estilo diferente de dirección permitiría que los docentes pudieran tener algunas iniciativas para resolver ciertos conflictos y al mismo tiempo pudieran proponer cambios para realizar las mejoras pertinentes.

Otro aspecto importante es considerar que un proceso de cambio requiere ser planificado con tiempo y brindar los recursos necesarios para su éxito.

En el desarrollo de la implementación del nuevo modelo no se planeó el proceso del cambio con anticipación lo cual no permitió a los docentes recibir la capacitación adecuada en tiempo, así como también contar con los materiales necesarios para el arranque del nuevo modelo.

Todo cambio además de planeación, requiere de seguimiento, por lo que es necesario evaluar para verificar que todo se esté llevando de acuerdo a la planeación.

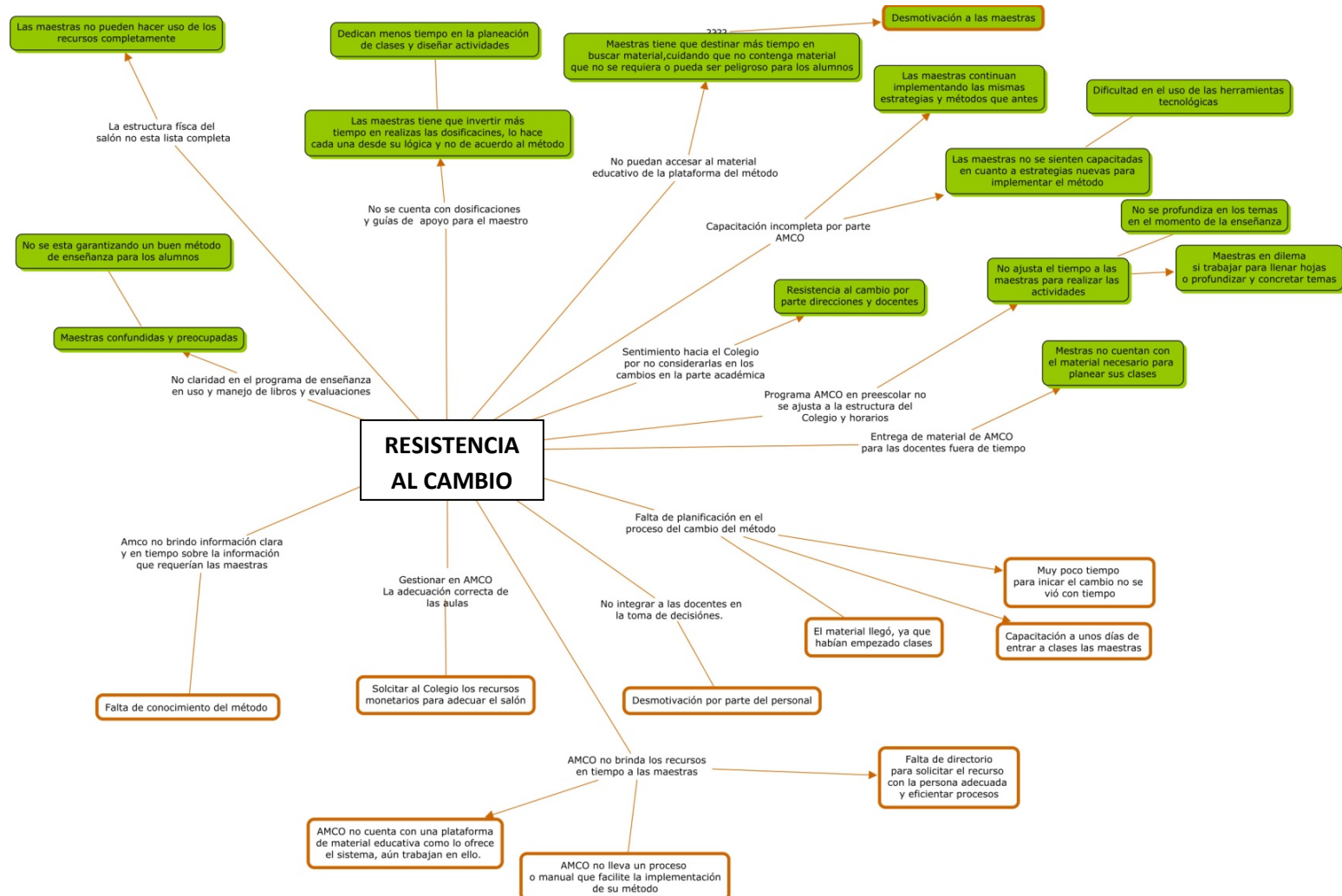
Los problemas siempre se van a presentar en un centro educativo, así como retos y cambios se darán de manera permanente, pero el estilo de liderazgo puede definir que estos cambios y la solución de los problemas se den de la mejor manera.

Finalmente, me gustaría cerrar este apartado con la reflexión que nos hace Murillo (2006):

“Para cambiar la escuela el director o la directora tienen que asumir el máximo compromiso, entonces se debe empezar a cambiar el modelo de dirección y los primeros que han de dar ese paso son los directores y directoras.

Porque sólo se conseguirán escuelas de más calidad y más equitativas si los directivos se comprometen en la tarea de transformar la cultura de la escuela, transformación que pasa inevitablemente por una reformulación profunda del modelo de dirección tal y como está planteado en la actualidad, si queremos otra sociedad, necesitamos otras escuelas y también otro modelo de dirección”.

5.2. Definición del problema a intervenir



A partir del análisis y los resultados obtenidos del presente diagnóstico “*Desarrollo de la implementación del nuevo modelo de aprendizaje AMCO en preescolar y primaria en el área de español en el colegio pedregal de Guadalajara, Campus Bajío*” encontramos que el problema principal es resistencia al cambio en el equipo de trabajo al momento de la implementación del modelo del sistema AMCO, por ello, el papel del Director juega un papel importante como gestor, es importante generar un cambio desde el estilo de dirección que facilite la implementación del nuevo modelo y que al mismo tiempo motive y logre la participación e integración del equipo de trabajo académico para eliminar la resistencia al cambio por parte de los docentes en la implementación del método.

CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN

1. Introducción

En este capítulo se define el concepto de innovación educativa, características, etapas así como también se menciona la principal problemática que se ha presentado al momento de implementar un proyecto de innovación, lo anterior con la finalidad de detectar el sustento teórico necesario que permita implementar un proyecto de innovación educativa de manera exitosa y apoye en reducir la resistencia al cambio del método AMCO en preescolar y primaria del Colegio Pedregal de Guadalajara como estrategia desde la gestión directiva modificando ciertos aspectos en el estilo de liderazgo.

La gestión será el medio por medio del cual, la dirección le permita lograr el objetivo, para ello, partimos por definir, ¿a qué nos referimos con gestión? La gestión, según Antúnez (2000) es:

“El conjunto de acciones de movilización de recursos orientadas a la consecución de unos objetivos planteados a un determinado plazo” (p.61)

Esto quiere decir que, a través de la gestión establecemos los medios para poder lograr los objetivos planteados, pero esto no es únicamente una actividad que realiza la dirección, la gestión de un centro escolar depende de todas las personas involucradas y que participan en él. Si bien es cierto, todos lo harán dependiendo de sus funciones y capacidades, así como también en mayor o en menor medida y en función de su ámbito, pero todos participan en la gestión.

Como nos menciona Antúnez (2000):

“Actualmente, es casi imposible un modelo organizativo que no tenga en cuenta la participación de todos los miembros de la institución en las tareas de planificaciones un requisito clave para para implicarlos en la asunción de los objetivos y en la realización activa de la tarea que se derive de ellos” (P.62)

En un centro escolar, es necesario gestionar los recursos en diferentes ámbitos, tales como: curricular, administrativo, gobierno institucional, servicios y recursos humanos.

Para lograr gestionar de manera correcta cada uno de los ámbitos, se requiere que el personal sea protagonista de su trabajo y de su centro de trabajo, un aspecto importante que nos menciona Antúnez (2000) es que:

“las parcelas de actuación exclusivas para personas o grupos concretos pierden sentido en una realidad que es muy dinámica y que plantea cada día exigencias nuevas y diferentes a las que hay que responder aprovechando las capacidades de todos” (P.62)

Parte de esta búsqueda en responder las nuevas exigencias, así como también poder plantear nuevas propuestas, es necesario realizar proyectos de innovación que nos permitan gestionar más y mejores aprendizajes dentro de nuestros centros.

2. Innovación educativa

La sociedad es cambiante, por ello el sistema educativo no puede quedar de manera independiente tiene que ser parte de estos cambios a nivel político, social, cultural y económico en el que se encuentra inmerso (Grande, 2002). Por lo que es importante que en el sistema educativo se realicen las actualizaciones necesarias que permitan responder a las necesidades que la sociedad actual demanda, no puede permanecer ajeno a los cambios, tal como lo menciona Grande (2002) los cambios nunca se dan de manera aislada y, cuando se producen en un nivel, arrastran sus consecuencias a otros muchos niveles (p.28). Es por ello que es indispensable la innovación educativa en nuestro sistema, vista desde otro enfoque es el medio que permite la mejora continua de lo establecido.

Entendiendo por innovación educativa como:

“...un proceso que involucra la selección, organización y utilización creativa de elementos vinculados a la gestión institucional, el curriculum y/o la enseñanza, siendo normal que una innovación educativa impacte en más de un ámbito, ya que suele responder a una necesidad o problema que regularmente requiere una respuesta integral” (Barraza, 2013, p.15)

Desde este punto de vista, se puede decir que la innovación educativa es el medio para lograr los fines, pero como todo proceso requiere de pasos para que se pueda dar. Además que no sólo limita el concepto a referirse a algo novedoso sino es un término que lleva mucho más de fondo, se requiere de todo un esfuerzo colaborativo para que realmente se logre un impacto o transformación del ámbito que se busca impactar o la necesidad que se pretende resolver.

Este concepto lo podemos cotejar con la concepción de innovación que nos presenta Ponce (2006) que lo refiere como: la introducción de algo nuevo que produzca mejora educativa, dentro de determinado espacio educativo. (p. 2)

Con base en lo anterior, la innovación se presenta cuando se da un cambio hacia algo mejor en el ámbito educativo, para lograrlo se debe de implementar por medio de ciertos procesos e involucrando las áreas correspondientes de la institución educativa con la finalidad de que responda a las necesidades/ problemas que el ámbito educativo requiere.

Además de ser un proceso, otra característica de la innovación es que se gesta desde el interior, es decir, de abajo hacia arriba y es conducida por los involucrados (Ponce, 2006) esto quiere decir que, a diferencia de las reformas, la innovación se realiza por parte de los docentes o las personas que se encuentran directamente involucrados en la práctica, ya que requiere un grado de conocimiento y compromiso mayor de la práctica aunado a la reflexividad.

En teoría, las innovaciones se deberían dar de manera exitosa ya que son justamente los involucrados los que promueven los cambios, en Ponce (2006) Gather menciona que los estudios señalan que ninguna estrategia aplicada en los últimos treinta años, ha ejercido una verdadera influencia sobre las prácticas pedagógicas, por otro lado los investigadores mencionan que la causa principal se debe a las resistencias a cambiar las costumbres y la cultura de la organización (Ponce 2006), aquí es donde surge una nueva problemática en torno a la innovación, ¿qué estrategias se deberán implementar para poder cambiar la estructuras y valores dominantes en la cultura escolar?

Las innovaciones han sido exitosas cuando, (Torres 2000 en Ponce, 2006) se articulan “voluntades, saberes y recursos a nivel micro y macro en la articulación entre institución

escolar, sociedad local y sociedad nacional” (p.5) Por lo que se requiere de ciertos procesos y pasos para asegurar su logro.

Para lograr esto es necesario empelar una herramienta importante como las que ofrece la investigación, ya que es necesario indagar con rigor para conocer.

Según Ponce (2006) el proceso de innovación contiene los siguientes componentes:

- “Investigación del área de la innovación (primera problematización)
- Diagnóstico (Preguntas, instrumentos, análisis, resultados, segunda problematización)
- Diseño del proyecto de mejora (metas, actividades, indicadores de logro evaluación)
- Aplicación, seguimiento y evaluación” (p. 8)

Todo es un proceso que requiere desarrollar ciertas capacidades para que se logre llevar cada etapa del proceso de manera correcta, implica realizar todo el proceso paso por paso y de manera secuencial, por lo que el proceso de innovación educativa es complejo y requiere de esfuerzo, colaboración y ciertas capacidades específicas por parte de los involucrados.

Como nos menciona Barraza (2013):

“La innovación no se emprende nunca desde el aislamiento y la soledad sino desde el intercambio y la cooperación permanente como fuente de contraste y enriquecimiento” (pag.31)

Por ello es importante el papel del Director en el proceso de innovación, ya que se encarga de promover y gestionar los recursos para que se puedan implementar cambios en las instituciones. En este sentido, el Director tiene el poder de tomar decisiones y generar cambios, pero no surgen de él las propuestas de innovación, es decir, los cambios deben realizarse en conjunto con el equipo que colabora en la parte práctica, en la realidad lo importante es considerar como prioridad al *profesorado*.

Los cambios que se realizan por Directivos y Jefaturas, sin considerar a los docentes en la toma de decisiones, se les concede poco crédito o reconocimiento a los maestros en relación

con su propia transformación y con su capacidad para distinguir entre lo que puede cambiarse razonablemente y lo que no puede modificarse (Grande, 2002).

Por ello, los docentes muestran poca disposición y apertura al cambio, perciben los cambios impuestos, para evitar esta situación, es necesario realizar transformaciones “micro”.

“El profesorado en su conjunto es, en definitiva, el que hace que un determinado tipo de práctica se mantenga o que se cambie a través de sus propias actuaciones. Por eso, el núcleo fundamental del cambio debe ceñirse al profesorado y sus condiciones de trabajo” (Grande 2002, p.28).

El cambio debe partir de la necesidad de la práctica y mejora de la calidad educativa y no por razones administrativas. La mayoría de los casos se fundamentan en reglamentaciones administrativas y decretos, cuya finalidad es imponer ideologías y prácticas educativas, basadas en aspectos racionales y de control (Grande, 2002). Esta situación se vive comúnmente en las instituciones educativas, el papel del profesorado carece de poder, esto genera poca participación y a su vez desmotivación y falta de interés e involucramiento en el proceso de cambio.

De igual forma, Grande (2002) plantea que la transformación es un proceso que no se puede imponer a la fuerza. Los cambios sólo se producen cuando existe una voluntad personal de hacerlos porque todo comienza con la persona; no se puede imponer ni forzar.

Según el mismo autor, algunos posibles obstáculos de resistencia al cambio que pueden presentarse son los siguientes:

- “Las rutinas
- Las primeras impresiones
- La subjetividad de las percepciones
- Un hándicap: la edad
- La famosa *falta de seguridad*
- Relaciones intra-inter grupos
- La configuración de los equipos docentes

- Las condiciones profesionales de los docentes
- Aislamiento
- Las políticas de las paradojas
- Nuestra propia imagen
- El no saber
- Los rasgos de la personalidad” (Grande, 2000, p. 43)

Un cambio para la mejora, pues, requiere una cultura profesional, institucional y social comprometida con la calidad de la educación.

3. Conceptualización del problema

El Colegio Pedregal de Guadalajara a partir del ciclo escolar 2014-2015 adquirió una propuesta metodológica diferente de enseñanza en el área de preescolar y primaria, esto surgió a raíz de una propuesta que se le ofreció al Colegio en el cual se le otorgan ciertos beneficios tanto académicos como económicos.

El cambio se dio sin consentimiento de maestras y directoras de área, lo cual ha provocado cierta resistencia. Hasta el momento no se ha logrado desarrollar al 100% la implementación del nuevo modelo, ya que existen ciertos factores que han dificultado el proceso, siendo el más importante la gestión y estilo de dirección, que como lo señalamos en el apartado anterior la innovación debe ser un proceso interno, y de abajo hacia arriba, en el caso particular del Colegio el proyecto de innovación fue impuesto, sin consultarlo con el cuerpo docente quienes se encuentran directamente involucradas en la práctica y a quienes les repercute la decisión.

El problema principal es la resistencia al cambio que presentan los docentes en la implementación del modelo del sistema AMCO, por ello el papel del Director juega un papel importante ya que es el mediador para lograr los cambios que se requieren, por lo que es necesario generar un cambio a través de la dirección que facilite la implementación del nuevo modelo.

4. Sustento Teórico

Un cambio siempre presenta un reto, requiere que las personas cambien rutinas, adquieran nuevos aprendizajes, modifiquen costumbres, así como también genera miedo al fracaso e incertidumbre de lograr los resultados por parte de los docentes.

En la actualidad, los centros educativos deben estar todo el tiempo en la búsqueda de nuevos y mejores métodos de enseñanza, cada vez son más los centros educativos que incluyen las herramientas tecnológicas en el proceso de enseñanza.

El cambio puede generarse de manera positiva si se hace de la manera correcta, según Morrish 1978 en Viñas menciona que:

- “Indicadores de control de condiciones para el cambio
- Profesorado y alumnado dispuestos a la innovación
- Comprensión clara de la innovación
- La innovación está dentro de las capacidades del profesorado y del alumnado
- Se facilitan los recursos de tiempo necesarios
- Se toman medidas organizativas necesarias para el cambio
- Se utilizan canales de comunicación e información adecuados
- Se da un periodo de tiempo necesario para la innovación”(2004, p.107)

Partiendo de estos puntos se puede señalar que es necesario considerar ciertos factores que apoyen en la apropiación de la innovación, todo lo anterior se debe gestionar desde la dirección, es decir; preparar el camino para que al momento de la innovación todos los elementos estén presentes, la ausencia de uno de ellos genera conflictos en el proceso de innovación.

4.1 La innovación desde la Gestión Directiva

En las instituciones, los procesos de cambio de cierta importancia no se desarrollan por sí mismos. Requieren una orquestación activa, la intervención voluntaria de algunos actores que obran deliberadamente para orientar las cosas en una dirección definida. (Gather, 2004).

El papel que desempeña el Director de la escuela es fundamental ya que es el encargado de establecer los medios para que los cambios se den de la mejor manera.

Dicho de otra manera, es el director el generador de acciones que permitan la mejora continua en la institución. Según el libro Liderazgo por la UNESCO, 2000 menciona que los nuevos contextos necesitan nuevos estilos de dirección: se trata del desafío del *liderazgo* del cambio permanente y aprendizaje sobre lo que hacemos.

El Liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional primordialmente por medios coercitivos. (Liderazgo, 2000a, UNESCO, p.9). Por ello es importante que el gestor, promueva la comunicación, dé a conocer la misión y visión, clarificar las metas y resultados que se esperan lograr, motivar en la transformación, así como también deberá brindar los medios para que las personas cuenten con los recursos necesarios para realizar su trabajo.

Por parte de los docentes se espera que sean personas participativas y colaborativas con el líder, de manera que también puedan brindar sus ideas para apoyar en la transformación. Ya que como se menciona en el módulo de la UNESCO anteriormente mencionado, una organización con mayor nivel de delegación, se ubica en una posición más favorable para maniobrar, que otra con una estructura rígida.

Por lo que es necesario que los docentes participen y sean parte del cambio, de otra manera no se dará de manera satisfactoria.

Para generar estos cambios, se requiere de:

“Gestión y liderazgo son dos nociones integradoras del universo de los procesos de dirección de los ámbitos organizativos. La gestión se relaciona más directamente con las estrategias, la eficacia y los objetivos de cada proyecto, en tanto que el liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la pasión y la imaginación, necesarios para poner en circulación los procesos de animación y movilización de los actores del sistema”. (UNESCO, 2000a, p. 9).

4.1.1 Liderazgo y Gestión estratégica

Para lograr cambios en una organización se requiere trabajo en equipo y la participación de todos, principalmente los docentes, en el libro: Liderazgo, el cual forma parte 10 Módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa publicado por la UNESCO (2000a) refiere que los docentes tendrían que desempeñar un papel protagónico en el camino por estar permanentemente en contacto con las demandas sociales, laborales, políticas y económicas.

Mediante el liderazgo se busca promover el trabajo generativo, es decir, promueve el aprendizaje requerido para abordar los conflictos entre los valores de las personas o para abreviar la brecha entre los valores postulados y las nuevas realidades que se enfrentan y que requieren la transformación de esos valores o de las creencias o las conductas, que a su vez potenciarían la movilización de las personas para que aprendan nuevas formas de actuar (UNESCO, 2000a, p.17)

Existen varios estilos de Liderazgo, el mejor es que él va más de acuerdo con los valores y formas de pensar de cada director, es por ello que en este apartado considerando nuestra problemáticas es parte del supuesto que se requiere de un *Liderazgo transformacional* ya que busca el involucramiento de los docentes y pretende romper con el esquema autoritario de poder.

En este estilo el líder deja de ser la cabeza de la pirámide, como en el modelo burocrático, para redefinirse como dinamizador de las relaciones interpersonales del centro y con una función de agente de cambio y de recursos (Torres, 2015)

Las decisiones son tomadas por todos ya que la responsabilidad se reparte en todos los miembros del equipo.

Lo importante es realizar un cambio que estimule el diálogo sobre la enseñanza y el aprendizaje (Torres, 2015)

En la siguiente tabla tomada de Murillo (2006) se muestra una síntesis del ejercicio de liderazgo transformacional según Leithwood.

Dimensiones	Actuación
Propósitos	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollada una visión que es ampliamente compartida por la escuela. • Establece el consenso en los objetivos y las prioridades de la escuela. • Tiene expectativas de una excelente actuación.
Personas	<ul style="list-style-type: none"> • Presta apoyo individual • Presta estímulo intelectual • Ofrece modelos de buen ejercicio profesional
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuye la responsabilidad y comparte la autoridad del liderazgo. • Concede a los profesores (Individuales y grupos) autonomía en sus decisiones. • Posibilita tiempo para la planificación colegiada
Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalece la cultura de la escuela • Favorece el trabajo en colaboración • Entabla comunicación directa y frecuente • Comparte la autoridad y la responsabilidad • Utiliza símbolos y rituales para expresar los valores culturales

De manera muy clara se presentan las características de este estilo de Liderazgo transformacional que es el que se busca implementar para mejorar el estilo de dirección en nuestra problemática detectada.

Además de un estilo de liderazgo transformacional otro elemento que cabe mencionar es *la gestión educativa estratégica* la cual es vista como un conjunto de procesos teórico- prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. (UNESCO, 2000b, p.16)

A continuación se mencionan los rasgos de la Gestión Educativa Estratégica, tomados de UNESCO (2000b):

- “Centralidad de lo pedagógico
- Habilidades para tratar con lo complejo
- Trabajo en equipo
- Apertura al aprendizaje y a la innovación
- Asesoramiento y orientación profesionalizantes
- Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro
- Intervenciones sistemáticas y estratégicas”(p.15)

Se puede concluir que las estrategias que se pondrán en práctica para poder dar seguimiento en la implementación de un nuevo método en una institución es a partir de una gestión educativa estratégica y un buen liderazgo, que genere espacios de comunicación, participación e involucramiento de los docentes, siendo estos factores los más importantes, una vez que se generen los cambios en el estilo de liderazgo y gestión se tendrá impacto directamente en la práctica y por ende en la calidad educativa de la institución.

4.2 La innovación desde la calidad

Como se comentó anteriormente, si no se cuenta con el apoyo de los docentes, difícilmente se podrán lograr los cambios, por lo que es muy importante considerar al docente y darles más importancia al rol que juegan.

Para lograr calidad en la educación, Schmelkes (1996) refiere a la relevancia del aprendizaje, prácticas pedagógicas, la calidad del docente, características de la escuela y el director y el sistema de supervisión. Todos los elementos antes mencionados se desglosan en otros factores, que benefician o perjudican en menor o mayor grado a que se logre calidad en la educación.

En esta parte es importante mencionar que se debería invertir más en la capacitación del personal, brindar los apoyos y estrategias para dar seguimiento a su práctica docente, brindar los recursos necesarios para que puedan desempeñar su trabajo sin necesidad de limitar sus

alcances, generar espacios de convivencia en donde se pueda intercambiar experiencias que ayuden en el crecimiento y formación de los docentes de manera no formal ya que son pocos los espacios con los que cuentan para ese tipo de intercambio.

También nos menciona que uno de los puntos más importantes que tenemos que poner atención para cuidar la calidad educativa es, la calidad del docente, tiene que ser una persona que cuente con la actitud y que también cuente con los conocimientos necesarios, en caso contrario los resultados no serán los esperados. (Schmelkes, 1996)

Para cuidar la calidad del docente, se requiere de realizar una evaluación, revisar constantemente la formación inicial y continua de los docentes y directores de centros educativos (Toranzos, 1996 p.10). Por ello la función del director, no sólo recae en la toma de decisiones, también es importante investigar y evaluar para poder gestionar y lograr que todos los esfuerzos de todo el equipo repercutan en mejorar la calidad educativa de la institución.

4.3 Acompañamiento Pedagógico

Como lo mencionamos anteriormente, una de las principales funciones del director, es cuidar la calidad, del docente, por ello, es importante brindar un acompañamiento pedagógico, el cual consiste en dar asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada y respetuosa a los docentes con el fin de contribuir a su práctica pedagógica y de gestión, con el propósito de elevar la calidad de aprendizaje de los estudiantes. (Dirección General de Educación Básica, 2010, p.6)

El acompañante pedagógico, no tiene que ser directamente el director, pero el deberá cuidar que exista este acompañamiento, así como también cuidar que sea una persona calificada y que se dedique única y exclusivamente a esa tarea.

El objetivo principal del acompañamiento es fortalecer a los docentes como líderes del cambio y la innovación. (FONDEP, 2008 p.10) este lo último que señalamos es de suma importancia ya que es fundamental generar en los docentes personas reflexivas que puedan generar cambios en su práctica educativa y enriquecerla día a día.

Por ello, es importante mencionar que, no hay acompañamiento pedagógico sin revisión crítica y reconocimiento de lo que programa y hace el docente para que sus estudiantes aprendan (FONDEP, 2008, p.10)

De esta manera se genera una cultura de innovación, en donde el docente todo el tiempo se le invita a realizar un análisis de su práctica para mejorarla, y así innovar en su calidad educativa.

“Una consecuencia del acompañamiento es que el profesorado innovador asume más control sobre su vida profesional logrando autonomía y emancipación. En ese proceso, los espacios de aprendizaje son vistos como laboratorios en los que los docentes constantemente someten a pruebas sus ideas, métodos y teorías” (FONDEP, 2008, p.12)

El acompañamiento se tendrá que llevar durante todo el ciclo escolar, con visitas programadas, las formas de intervención del acompañamiento pedagógico son: visita en aula, microtalleres, talleres de actualización, y pasantías. (Dirección General de Educación Básica Regular, 2010, p.9.)

A continuación explicaremos cada una brevemente:

- Visitas en el aula, es la principal y son observaciones de la práctica, la información se procesa y sistematiza para ir viendo los avances y dificultades que permiten reorientar la intervención e ir mejorando la práctica del acompañado en el aula. Deben realizarse al menos una vez al mes.
- Microtalleres, son reuniones programadas y concertadas entre el acompañante pedagógico y el acompañado. Tienen la finalidad de contribuir a profundizar las estrategias metodológicas trabajadas en las visitas, afianzar lo aprendido en los talleres de actualización docente, compartir experiencias y trabajar conjuntamente en la propuesta de soluciones a las problemáticas encontradas.
- Talleres de actualización, son capacitaciones dirigidas a los docentes y promotoras educativas con la finalidad de actualizar los conocimientos que poseen en estrategias pedagógicas validadas. Al año deben participar en al menos 2 talleres.

- Pasantías, posibilitan aprender a partir de la práctica y del intercambio de la experiencia de otros docentes. Consiste en la observación directa de la actuación de un colega docente que posee un manejo exitoso en relación a los procesos pedagógicos, de determinada estrategia en el trabajo con los estudiantes. Esta deber realizarse mínimo una vez al año. (Dirección General de Educación Básica Regular, 2010, p.9.)

Todas estas estrategias de acompañamiento, son empleadas para dar el seguimiento oportuno al docente y cuidar la calidad educativa desde su práctica, por ello, es de vital importancia que el director, gestione que se lleven a cabo dichos procesos en su centro de trabajo, de esta manera se asegura que los procesos educativos se realicen de la manera correcta desde la planeación hasta la práctica, y así también favorecer el crecimiento personal y profesional de su personal docente.

Un aspecto muy importante de mencionar, es que la principal función del director es, cuidar la calidad educativa de su centro, pues es el objetivo principal de las instituciones, la educación, por ello, es de suma importancia que el director gestione que se lleven a cabo proceso de seguimiento y acompañamiento docente y se asegure que se esté cumpliendo con los estándares establecidos.

CAPÍTULO IV. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN

A partir del diagnóstico y de los sustentos teóricos, se procede al diseño de intervención, a través de la cual, se busca dar respuesta a las necesidades detectadas. Si bien es cierto, todas las organizaciones sufren cambios, sin embargo, la manera de llevarlos a cabo y responder ante ellos es lo que nos lleva al logro de los objetivos.

“Los centros escolares, como cualquier otra organización, están sometidos a las presiones y requerimientos cambiantes del entorno. Adaptarse al entorno y responder a sus demandas es, precisamente, uno de los propósitos ineludibles para las instituciones que desean actuar adecuadamente”. (Serafin, 2000, pag.199)

Esta intervención busca lograr la innovación educativa, Clerkin en Serafin(2000) define innovación como: “acción planificada para modificar la forma de pensar y actuar dentro de una organización con el propósito de mejorar los resultados” (p.201)

Partiendo de esto, lo más importante para lograr una innovación es la planificación, “concibiéndola como un proceso y una creación de los miembros de la comunidad escolar que trata de anticipar y orientar la acción mediante la reflexión y evaluación constantes” (Serafin, 2000, p. 213) una buena planificación permite plantear el cambio, prever lo que puede generar el cambio e investigar cómo se van a superar ciertos conflictos. Las acciones que se tomen y se lleven a cabo son importantes, ya que de ahí dependerá el éxito o fracaso de la innovación. Hasta el momento, se desconoce que algún centro haya obtenido resultados satisfactorios en relación al desarrollo de innovaciones que no haya planificado. (Serafín, 2000).

Otro aspecto, importante a considerar es, la participación e integración de todas las personas que participan en el proyecto, así como también generar un buen clima organizacional, como condición indispensable para la incidencia efectiva y significativa de lo que se pretende mejorar. (Pascual, 1988)

A partir de esta información, es donde nos basamos para elaborar la siguiente propuesta de intervención, la cual busca, lograr los resultados de manera satisfactoria, para ello, se basa

en una intervención planificada y haciendo énfasis en la participación de todas las personas involucradas en el proceso y cuidando el clima organizacional.

1. Hipótesis de acción

Si el Colegio junto con AMCO, desarrolla un plan integral de integración y acompañamiento docente, se logrará que los docentes puedan implementar la metodología AMCO correctamente y reducir la resistencia al cambio.

2. Objetivos de la intervención

Lograr que el equipo de trabajo comprenda las finalidades académicas y particularidades del método, tenga interés por él, gestionar los recursos necesarios y así reducir la resistencia al cambio para que se logre la implementación del método de forma correcta

Lo anterior se pretende realizar siguiendo 4 líneas de acción, a continuación se describe el diseño de la intervención, dentro de cada tabla se describe cada línea de acción con sus propósitos, actividades, responsables, tiempos, recursos, indicadores y evidencias o productos.

3. Diseño de la intervención

A) Línea de acción: Informar y presentar al personal la nueva propuesta metodológica de AMCO

Objetivo: Que todo el personal conozca la nueva propuesta y generar su participación.

LÍNEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Vinculación con el equipo de AMCO para informar y sensibilizar la propuesta del proyecto	Que Docentes y directoras se integren como parte del proyecto AMCO-PEDREGAL	1) Recorrido en las instalaciones de AMCO para conocer la empresa	Que el equipo académico conozca la importancia del proyecto a nivel académico y también a nivel institucional	Docentes, direcciones de área, dirección académica y AMCO	En instalaciones de AMCO	4 horas	Un día laboral para el colegio y camión	Participación de las maestras	Lista de asistencia y fotos
		2) Presentación del proyecto y el personal de AMCO							
		3) Clase muestra para los docentes, conocer los beneficios del método							
		4) Comida convivencia entre todo el equipo							

Brindar un día para que los docentes conozcan el proyecto AMCO, así como para presentar la empresa y las personas que estarán dando seguimiento y apoyo durante la implementación del mismo, esta actividad se encuentra programada durante el mes de agosto, días previos al inicio de clases, y las actividades se realizarían en la empresa AMCO, la duración estimada es de 4 horas, es importante la asistencia y participación de todas las docentes y direcciones de área.

B) Línea de acción: Facilitar y brindar apoyo a los docentes en el proceso de transición de método.

Objetivo: Que los docentes se encuentren acompañados en este proceso por la empresa AMCO y tengan claridad de las etapas del proyecto.

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Generar acuerdos y dar apertura con AMCO	Establecer las estrategias que nos permitan que Docentes y Directoras dominen el método	Mediante observación de la práctica docente, brindar un acompañamiento en el proceso de implementación del método AMCO	Crear las condiciones para la comunicación con AMCO y apropiación de su modelo	docentes, direcciones y AMCO	En instalaciones del Colegio	Programa de acompañamiento	Tiempo para observar y retroalimentar la práctica	Dominio del método	Lista de asistencia y evaluación práctica (Observación de clase)
		Abrir espacios en donde se pueda presentar información sobre el proceso y etapas del proyecto para que puedan tener claridad hacia donde van.		AMCO y Direcciones de área	En instalaciones del Colegio	1 reunión al mes	Espacio de junta	Colaboración por parte de equipo	Programa de actividades

Para facilitar el proceso de acompañamiento, los asesores de AMCO, que brindan el acompañamiento a los docentes, podrán disponer de espacios para tener comunicación directa con los docentes de manera periódica y así brindar seguimiento y retroalimentación en el tiempo indicado, esta actividad se realizará de manera constante, se agendaron visitas cada mes durante todo el ciclo escolar, durante estas observaciones se podrá llevar a cabo sesión de observación y/o retroalimentación docente.

C) Línea de acción: Gestionar los recursos (equipo y formación) para poder brindar a los docentes lo que requieren.

Objetivo: Que los docentes cuenten con todos los recursos que necesitan para implementar correctamente el nuevo método.

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Recursos materiales: Brindar la infraestructura que el proyecto requiere	Contar con las condiciones y materiales que el proyecto requiere	Revisar que las docentes cuenten con el equipo necesario para que puedan implementar el método	Las docentes cuenten con el material que requiere el método	AMCO, sistemas, y Dirección de área	En instalaciones del Colegio	Todos los días	Gestionar el recurso	Clases exitosas sin inconvenientes	Check list de material
		Generar espacios de aprendizaje donde puedan intercambiar dudas y también apoyarse docentes, direcciones y AMCO para la resolución de conflictos	El equipo se apoye durante el proceso de implementación y en conjunto resolver los conflictos que se presenten	Directoras de área, Dirección Académica, AMCO	En instalaciones del Colegio	1 hora a la semana	Espacio para junta	Avances en la implementación del método	Productos realizados

Solicitar a las docentes que revisen su listado de material y reportar si algo falta o tiene alguna falla, esta se deberá revisar todos los días. También se abrirá una plataforma educativa, similar a un centro de soporte en línea, en el cual las docentes tendrán personal de AMCO que brinde apoyo para resolver cualquier duda académica o técnica que se presente, este lo podrán usar en el momento que se requiera, sin embargo, es necesario que ingresen a la plataforma mínimo cada 15 días para recibir actualización, por ser una actividad personal los tiempos los puede agendar cada docente de acuerdo a sus tiempos, se lleva un registro de su participación.

D) Estrategia: Evaluar el diseño de intervención

Objetivo: Que el Director conozca los resultados del proyecto de intervención

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Evaluación de la Gestión directiva	Dar cuenta del trabajo directivo para la apropiación del proyecto en el equipo para después hacerlo evaluable	Revisar la participación de los maestros en los espacios de aprendizaje	Revisar si las estrategias se están llevando acabo	AMCO, dirección académica y general	En instalaciones del Colegio	Inmediato	Recursos económicos	Verificar el nivel de dominio del método	Check list de observación
		Revisar comentarios de las observaciones por los asesores de AMCO					Generar sistema de certificación	Personal motivado	Evaluación para certificación

Revisar los reportes de observación docente, así como también la participación de docentes en sesiones de retroalimentación y plataforma educativa. La entrega de los resultados se realizará en el mes de enero por parte de la empresa AMCO y se entrega directamente a las direcciones, de esos resultados se seleccionarán los maestros que muestren un dominio de la metodología para que sean maestros modelos y serán observados cuando vengan visitas de otros colegios para conocer nuestra metodología, y así dar continuidad al proyecto continuar Colegio modelo, a los maestros modelos se les motivará con un bono económico por cada visita.

CAPITULO V.- RESULTADOS

En el siguiente apartado se describe de manera detallada los resultados obtenidos después de poner en marcha nuestra propuesta de intervención.

A) Línea de acción: Informar y presentar al personal la nueva propuesta metodológica de AMCO.

Objetivo: Que todo el personal conozca la nueva propuesta y generar su participación.

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Vinculación con el equipo de AMCO para informar y sensibilizar la propuesta del proyecto	Que Docentes y directoras se integren como parte del proyecto AMCO-PEDREGAL	1) Recorrido en las instalaciones de AMCO para conocer la empresa	Que el equipo académico conozca la importancia del proyecto a nivel académico y también a nivel institucional	Docentes, direcciones de área, dirección académica y AMCO	En instalaciones de AMCO	4 horas	Un día labora para el colegio y camión	Participación de las maestras	Lista de asistencia y fotos
		2) Presentación del proyecto y el personal de AMCO							
		3) Clase muestra para los docentes, conocer los beneficios del método							
		4) Comida convivencia entre todo el equipo							

Se llevaron a cabo 3 de las 4 actividades en un día, se agendó un viernes previo de iniciar clases en el mes de agosto, los de AMCO pasaron muy temprano por ellas al Colegio, previamente se les había avisado a las maestras que ese día tendrían una bienvenida a AMCO y tendrían varias actividades ese día por lo tanto, no estarían en el colegio. Lo que observamos durante el paseo fue que a pesar de que algunas maestras ya conocían el proyecto y habían tenido la clase muestra, se sintieron integradas al proyecto al invitarlas a todas a conocer la empresa AMCO y dar un recorrido por las instalaciones de su empresa, el hecho de que el Colegio les brindará el espacio para salir del Colegio e integrarse con el equipo de la empresa y sentirse tomadas en cuenta, generó que se escucharán buenos comentarios de la empresa AMCO, tales como: “ No sabía que era tan grande” “ Son muchas las escuelas que manejan el método” “AMCO ya se extendió por varios países no nada más aquí”, etc....

Todas las maestras asistieron a la presentación, por lo que tuvimos participación por parte de ellas al iniciar nuestra intervención. Para ellas fue atractiva la invitación pues es algo que nunca se había hecho, de hecho el paseo duró más de 4 horas ya que se extendieron un poco más por las preguntas que realizaron las maestras. Se partió desde generar la participación de todo el equipo en el proyecto.

La cuarta actividad, fue la comida de convivencia, ésta se realizó en la primer semana de clase, el viernes finalizamos las actividades a las 3:00 de la tarde, su hora de salida es a las 3:30, por lo que terminamos antes para iniciar con la comida, durante ésta nos presentamos nuevamente todos y realizamos una actividad de integración para tener un espacio más ameno, la actividad que se realizó fue formar una fila de maestras todas tomadas por los hombros, y se colocaron paliacates por pareja en las rodillas, la intención de este ejercicio fue reflexionar que como equipo tenemos que estar todos coordinados y caminando juntos para lograr las metas, de otra forma no conseguiremos los objetivos, las maestras se observó que disfrutaron el evento y asistieron y participaron todas, el evento fue una fiesta temática de playa, el equipo disfrutó mucho la convivencia. Se logró cumplir con la primera parte de nuestra propuesta de intervención cumpliendo con un 100% de la participación de los docentes.

B) Línea de acción: Facilitar y brindar apoyo a los docentes en el proceso de transición de método.

Objetivo: Que los docentes se encuentren acompañados en este proceso por la empresa AMCO y tengan claridad de las etapas del proyecto.

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Generar acuerdos y dar apertura con AMCO	Establecer las estrategias que nos permitan que Docentes y Directoras dominen el método	Mediante observación de la práctica docente, brindar un acompañamiento en el proceso de implementación del método AMCO	Crear las condiciones para la comunicación con AMCO y apropiación de su modelo	docentes, direcciones y AMCO	En instalaciones del Colegio	Programa de acompañamiento	Tiempo para observar y retroalimentar la práctica	Dominio del método	Lista de asistencia y evaluación práctica (Observación de clase)
		Abrir espacios en donde se pueda presentar información sobre el proceso y etapas del proyecto para que puedan tener claridad hacia donde van.		AMCO y Direcciones de área	En instalaciones del Colegio	1 reunión al mes	Espacio de junta	Colaboración por parte de equipo	Programa de actividades

Primeramente, se solicitó una reunión con el asesor de AMCO, se pidió que brindarían un acompañamiento de manera continua a cada maestra, de manera que durante el proceso ellas fueran asesoradas y guiadas para lograr la correcta implementación del método, los de AMCO aceptaron la propuesta y agendaron observaciones mensuales para cada maestra durante todo el ciclo escolar actual 2015-2016, se inició en el mes de septiembre, tanto los asesores de AMCO como las maestras cuentan con el calendario anual de observaciones, hasta el momento ya no recibimos comentarios o quejas por parte de las maestras sobre las observaciones de clase, a pesar de saber que

serán de manera mensual. Aunque la observación se realiza en el momento y de manera presencial, por cuestiones de tiempo y disponibilidad tanto del docente como el asesor de AMCO, no es posible que las docentes reciban su retroalimentación de manera presencial por lo que se realiza de manera virtual a través de una plataforma educativa. Hasta el momento podemos decir que un 80% de las docentes participan en su retroalimentación, un 20% continúa sin participar e involucrarse. Las razones que dan son por problemas técnicos, sin embargo el Colegio brinda la herramienta y los recursos para que dentro de sus horas laborales puedan llevar a cabo sus sesiones, sin embargo, continuaban mostrando resistencia al cambio y al proceso.

La segunda actividad, de esta línea de acción, fue abrir espacios en los que se pueda informar al personal como vamos con el proceso, así como también informarles cuando serán las visitas próximas para recibir Colegios que nos visitan así como también conocer el protocolo que se lleva a cabo tanto interno en el Colegio, como también dentro de la empresa, de esta manera las maestras conocen de manera detallada todo el proceso en el que ellas participan así como también los fines del mismo. Para ello, se abrió una nueva modalidad llamada “capsulas informativas” que no están agendadas, se tenía considerada una al mes, pero no ha sido posible llevarlas a cabo con esa continuidad, se programan de acuerdo a la necesidad y sobre todo disponibilidad de los asesores de AMCO, se han realizado hasta el momento dos sesiones, a partir del mes de agosto a noviembre, en éstas se reúne al personal una hora, respetando y cuidando sus horas de salida, y se da información relevante, ya sea grupal o segmentando por secciones ya sea preescolar o primaria, o también por asignaturas español o inglés, esto depende de la intención de la reunión. Aunque no se tiene día establecido, sí tenemos un horario establecido para que se lleven dichas reuniones y se programaron con una semana de anticipación. Se lleva a cabo de acuerdo al programa que AMCO marca, todas participan ya que se realiza dentro de su horario laboral. Hasta el momento se ha llevado a cabo y se han cubierto las necesidades, sin embargo por los tiempos no ha sido posible contar con los asesores de AMCO una vez al mes para este tipo de modalidad.

C) Línea de acción: Gestionar los recursos (equipo y formación) para poder brindar a los docentes que requieren.
 Objetivo: Que los docentes cuenten con todos los recursos que necesitan para implementar correctamente el nuevo método.

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Recursos materiales: Brindar la infraestructura que el proyecto requiere	Contar con las condiciones y materiales que el proyecto requiere	Revisar que las docentes cuenten con el equipo necesario para que puedan implementar el método	Las docentes cuenten con el material que requiere el método	AMCO, sistemas, y Dirección de área	En instalaciones del Colegio	Todos los días	Gestionar el recurso	Clases exitosas sin inconvenientes	Check list de material
		Generar espacios de aprendizaje donde puedan intercambiar dudas y también apoyarse docentes , direcciones y AMCO para la resolución de conflictos	El equipo se apoye durante el proceso de implementación y en conjunto resolver los conflictos que se presenten	Directoras de área, Dirección Académica, AMCO	En instalaciones del Colegio	1 hora cada 15 días	Espacio para junta	Avances en la implementación del método	Productos realizados

Se solicitó un listado a cada maestra del material y recursos que requerían para implementar al 100% el método, en la totalidad de las docentes requerían el mismo material indispensable: cañones específicos, cortinas en salones, audio, etc... al ser equipo básico e indispensable para poder implementar el método, tanto el Colegio como AMCO aceptaron realizar la inversión y equipar completamente los salones con la infraestructura necesaria, en agosto se inició con todo el material completo, logrando equipar al 100% las solicitudes de las maestras. Se da seguimiento diario con el personal de sistemas para revisar que el equipo se encuentre en óptimas

condiciones y no sufrir fallas técnicas que no permitan impartir sus clases como lo planeado, ya que al ser una metodología que integra la tecnología en el aula, al no contar con dichos recursos no le permite implementar la metodología AMCO.

La segunda actividad, de esta tercera línea, es una actividad innovadora, ya que para brindar un espacio de manera continua y en la cual todos contarán con disponibilidad, se implementó esto a través de una plataforma educativa para las docentes, la cual está disponible en todo momento y cuentan con algo similar a un call center, el cual puede resolver dudas tanto académicas como técnicas y da acompañamiento en su práctica. De cierta manera se trabaja en una de las estrategias más importante para el cambio: la formación docente. El indicador de esto, se ve reflejado en su proceso de cada docente (observaciones) así como también, en los productos que elaboran y participación en la plataforma educativa. Los docentes tienen que ingresar mínimo cada 15 días a la plataforma por una hora, en el horario que ellos más les convenga, hasta el momento contamos con una participación del 60% de los docentes en tiempo, otro 20% de participación que sí ingresa pero lo hacen fuera de tiempo, y un 20% restante no logra ingresar a la plataforma y los motivos que dan es que falta comunicación, no sabían que tenían que entrar o que tuvieron problemas técnicos, cabe mencionar que el colegio brinda toda la infraestructura para que puedan ingresar desde ahí a la plataforma.

D) Línea de acción: Evaluar el diseño de intervención

Objetivo: Que el Director conozca los resultados del proyecto de intervención

LINEAS	PROPÓSITO DE LA LÍNEA	ACTIVIDADES	PROPÓSITO	RESPONSABLES	LUGAR	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES	EVIDENCIAS
Evaluación de la Gestión directiva	Dar cuenta del trabajo directivo para la apropiación del proyecto en el equipo para después hacerlo evaluable	Revisar la participación de los maestros en los espacios de aprendizaje	Revisar si las estrategias se están llevando acabo	AMCO, dirección académica y general	En instalaciones del Colegio	Inmediato	Recursos económicos	Participación	Lista de asistencia y productos
		Revisar comentarios de las observaciones por los asesores de AMCO					Visitas	Personal motivado	Registro de observación

Se planeó tener una reunión con el liderazgo del Colegio y AMCO (Direcciones de área de preescolar y primaria y asesor responsable del proyecto de AMCO en el Colegio) ahí mismo se dará a conocer de manera puntual el resultado del proceso de cada docente, con base a las observaciones de su práctica así como también de la participación en la plataforma educativa de AMCO. Esta sesión se tiene contemplada para el mes de enero. Hasta el momento, la única información que nos han reportado asistencia y participación de las docentes, para poder revisar la participación de lo que se ha implementado hasta el momento. Podríamos decir, que hasta el momento, se ha notado una participación e involucramiento mayor por parte de las docentes alrededor de un 80%, sin embargo, la participación no es el único indicador que muestra los resultados en cuanto a la práctica y esto sólo nos lo podrá arrojar los asesores, cuando nos entreguen las observaciones y los comentarios sobre el proceso de las docentes durante la intervención, así como también al dar la lista de los maestros que ellos consideran pueden ser docentes modelos y proponen sean observados por los colegios que nos visiten.

CAPITULO VI. REFLEXIONES FINALES

A través de este proyecto pude analizar, conocer y aprender sobre todos los factores que pueden influir tanto de manera positiva como de manera negativa en un cambio en la metodología de la institución, si bien es cierto en el campo de la educación siempre se requiere la capacitación continua, nos encontramos un mundo actual que está evolucionando a un ritmo acelerado, los alumnos requieren nuevas metodologías que cubran sus necesidades y que brinde las herramientas y desarrolle las habilidades para el mundo actual.

Es por ello, que la labor docente requiere de maestros con iniciativa y apertura para continuar aprendiendo y creciendo profesionalmente.

1. Problemas institucionales

Actualmente, las instituciones educativas se encuentran buscando las mejores metodologías que permitan lograr los objetivos educativos y cumplir con las exigencias de padres de familia, este reto no sólo involucra a las instituciones sino también a los docentes, ya que son parte fundamental en el proceso de enseñanza de los alumnos.

Es por ello, que el docente se convierte en el factor y recurso más importante con el que pueda contar una institución, ya que se encuentra directamente involucrado en el proceso de los alumnos. Las instituciones buscan contar con los mejores programas, así como con los mejores maestros para cumplir con su planeación institucional.

El director, es un papel fundamental dentro de la institución, ya que es la cabeza que va dirigir el barco, es el que coordina para que toda la orquesta toque al mismo ritmo, sin él, no habría coordinación para que todos cumplieran los objetivos.

La innovación se verá favorecida desde la dirección si el director es capaz de encontrar las respuestas adecuadas durante la innovación, así como también cuidar ciertos aspectos, tales como; clima organizacional, mejora en la comunicación, generando la participación de todos, gestionando los recursos necesarios así como también ayudando a resolver situaciones o problemas que pueden llegar a desmotivar al equipo. Gracias a estos descubrimientos, ahora me es posible reflexionar sobre mis aprendizajes personales, al finalizar la presente tesis.

2. Aprendizaje a partir de encontrar un problema

El pasado ciclo escolar, con la finalidad de contar con una metodología que brindara material de apoyo tecnológico a los docentes y tener una educación más vanguardista, los socios del Colegio decidieron hacer un cambio en la metodología en la sección de preescolar y primaria, al realizarse el cambio y anunciarse a los docentes, se recibió una respuesta negativa en cuanto a la aceptación del nuevo proyecto, se trató de capacitar y brindar el apoyo necesario, pero la respuesta fue la misma, a pesar de los esfuerzos que se hacían para capacitar al personal se continuaba sin aceptar el proyecto, y afectando el nivel educativo de la institución, y fue esto lo que me llevó a indagar un poco más la situación, para descubrir, ¿qué es lo que afectaba a los docentes y no permitía la aceptación del proyecto?

Primeramente, se partió de un diagnóstico para conocer la situación y a partir de ahí conocer la problemática, y fue sorprendente darme cuenta, como la problemática no era la falta de formación docente, sino más bien, la resistencia al cambio, una vez detectado el problema, la pregunta fue, ¿cómo voy a lograr quitar esa resistencia a partir de la gestión directiva?

3. Aprendizaje a partir de la teoría

Los cambios son naturales en toda institución, pero deben de hacerse de manera planificada para que sean satisfactorios, es decir, cuando se realiza un buen plan de intervención, podemos lograr grandes resultados, de otra manera se vuelve un problema el cual puede tener consecuencias mayores, en este caso, al momento del cambio, por falta de tiempo, se inició con el proyecto sin contar con una planificación o plan de intervención, el tipo de liderazgo que se tenía en el colegio era autoritario y en una sola línea lo cual no permitía la participación de los docentes en la toma de decisiones, estos factores afectaron de manera negativa en el proceso de implementación, lo que nos llevó a iniciar nuevamente el proyecto, esta vez partiendo de una planificación y basándonos en la teoría de varios autores.

Por ello, y siendo consciente de que todos los cambios generan inestabilidad y miedo, es importante dentro de plan considerar brindar ese apoyo y seguridad que la gente requiere y logrando integrar al equipo y que se sienta parte del proyecto, aislarlo sólo ocasiona que se desmotive y pierda el interés. La opinión del docente es el más importante ya que es el que se encuentra directamente en la práctica, por ello, es importante que conozcan los cambios que se pretenden hacer y se dé la oportunidad y el espacio de que opine sobre los mismos,

darle el peso que requiere. Esto cambiará la actitud de los docentes y se sentirán parte del proyecto en el cual tendrán que participar.

Otro de los conflictos que se tuvieron que resolver durante la intervención, fue realizar el vínculo con la empresa AMCO y hacerlo más estrecho, ya que los docentes requerían de un acompañamiento continuo durante este proceso, por lo que se fueron generando más espacios y medios para tener este espacio, tales como; observación, sesiones grupales de capacitación y sesiones personales, estas últimas, se realizaron a través de una plataforma educativa la cual en un principio fue un conflicto para las docentes que no estaban familiarizadas con estas herramientas por lo que fue necesario aprender para poder implementarlo, aun así fueron más las docentes que en sus tiempos libres tenían tiempo para resolver dudas y sentirse acompañadas en este proceso. Considerando que una de las mejores estrategias para el cambio es la formación.

4. Aprendizaje desde la Gestión Directiva

Un rol importante es el del Director del Colegio, es el que puede preparar el camino para que se den o no los resultados, y/o resolver cualquier conflicto que se presente en el inter, desde esta visión, para mí fue muy enriquecedor ser parte del proyecto y descubrir que desde mi función podía hacer muchas cosas para cambiar o redirigir este proceso el cual se encontraba estancado.

El darme cuenta por medio del diagnóstico la situación en que se encontraban las docentes, que no se sentían parte del proyecto, ni motivadas sino todo lo contrario, no tenían actitud, no se sentían respaldadas, por un lado me generó mucho miedo ya que no es un conflicto sencillo de resolver ni de un día para otro, además de ser un proyecto que afecta directamente al nivel académico y también era una de mis grandes preocupaciones.

A partir de estos resultados, inicié mi búsqueda por encontrar cómo ayudar en este proceso de cambio de metodología de las maestras. Por un lado, teníamos la parte académica en la cual no se sentían respaldadas, para ello, el acompañamiento, me brindaría el medio para solucionar esta situación, para ello, fue necesario integrar al equipo con la empresa de AMCO, partir desde la presentación de la empresa, de las personas que se encuentran a cargo de este proyecto. Por otro lado fue generar un vínculo más estrecho con la empresa para que

dieran mayor seguimiento y junto con ellos revisando propuestas para dar este apoyo, ya que por los tiempos es complicado brindar apoyo de manera periódica, pero se trabajaron en encontrar los medios, tanto que la empresa como las docentes pudieran continuar con este proceso sin interrumpir.

Otro de los factores que no ayudaban en la implementación de este proyecto, fue la tecnología, esta nueva metodología requería de toda una infraestructura que el Colegio no contaba y por ello las docentes no podían llevar a cabo su implementación, por ser una inversión costosa se gestionó tanto con el Colegio como la empresa AMCO, para que nos apoyaran en brindar la infraestructura que el programa requiere y así las docentes pudieran hacer uso del material, esto se resolvió de manera satisfactoria ya que convenía para ambas partes.

Por otro lado, se trató de motivar al personal en este nuevo proyecto, con detalles por parte de la empresa de AMCO, por ejemplo tazas con su nombre grabado, el Colegio modificó la manera de liderar al equipo e ir las haciendo parte del proyecto, las reuniones se tenían de manera grupal directivos y los asesores de AMCO para revisar las problemáticas y encontrar juntos la salida, y se tenía de manera periódica una reunión de liderazgo con el coordinador del proyecto de AMCO para evaluar el proyecto de intervención, realizar ajustes así como también supervisar que se estuvieran logrando avances en los resultados.

Otro de los cambios, fue que el Colegio brindó un apoyo a las maestras para motivarlas un poco más y hacerlas sentir más parte del Colegio, y a las maestras que también son mamás en día de Consejo Técnico, se abrió una guardería dentro de la institución para apoyarlas y así no afectará en sus labores, también se les mencionó que a la maestra que resultará ser maestra modelo se le otorgaría un bono especial cada que se tengan visitas de otros Colegios, y por último, se apoyó en dejar salir una hora antes todos los viernes de consejo técnico. Estos cambios generaron la participación e involucramiento de las maestras en el proyecto, quizá no cambiar el concepto que tienen del programa, pero al menos se tiene participación en las actividades que se realizan y en la parte práctica se han observado avances en el dominio del método. Aún el proyecto no se logra consolidar al 100% requiere todo un año de seguimiento y acompañamiento, y se ha tenido un factor que también ha afectado este proceso y ha sido la rotación de personal docente, sino es de la mayoría si hemos tenido

cambio ya sea por incapacidad y/o cambios con maestras que cambian de trabajo, esto nos genera con las nuevas iniciar el proceso desde 0%, pero se continua trabajando el proyecto esperando que a final de ciclo escolar toda la plantilla cuente con el personal capacitado y motivado para el próximo ciclo escolar poder iniciar este proyecto al 100%.

Fuentes documentales:

- Amco (2015). *Amco / Bright Ideas. Brilliant Future*. Revisado 15 de noviembre 2014, recuperado: <http://www.amco.me/?region=mx#us>
- Antúñez, Serafin (2000) Cuadernos de educación, editorial Horsori, España.
- Barraza, A. (2013) ¿Cómo elaborar proyectos de innovación educativa?, Universidad Pedagógica de Durango, México.
- Dirección General de Educación Básica Regular (2010) Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del programa estratégico logros de aprendizaje al finalizar el ciclo III de la EVR, Perú, Ministerio de Educación.
- Elizondo, A, (2001) La nueva escuela II, Editorial Paidós, México.
- FONDEP (2008) Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones, Perú.
- García, Filomena (2002) Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos, Málaga, Ediciones Aljibe.
- Gather, Monica (2004) Innovar en el seno de la Institución Escolar, Editorial Graó, España.
- Grande, Bernard (2002) Innovación Educativa Institucional, Argentina, Magisterio del río de la plata.
- Colegio Pedregal de Guadalajara (2015). *Colegio Bilingüe Pedregal Guadalajara*, revisado 09 noviembre 2014, recuperado: <http://guadalajara.colegiopedregal.gdl.com/>
- Matriz FODA (2015). *Matriz FODA - ¿Qué es la Matriz FODA?* revisada 10 enero 2015, recuperada: <http://www.matrizfoda.com/>
- Maureira, O. (2006) Dirección y Eficacia Escolar, Una Relación Fundamental, Revista electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol.4 no. 4e.
- Murillo, F. (2006) Una Dirección Escolar para el Cambio: Del Liderazgo transformacional al Liderazgo Distribuido, Revista Iberoamericana sobre calidad, eficiencia y cambio en educación, volumen 4, No. 4e. Disponible en: http://www.rinace.nte/arts/vol4num4e/art2_hm.htm

- Schmelkes, Sylvia (s/a). *La Evaluación de los Centros Escolares. Programa Calidad y equidad de la educación*. Revisado 08 enero 2014, recuperado :<http://www.oei.es/calidad2/sylvia.htm>
- Pascual, Roberto (1989) *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*, editorial Narcea, España.
- Pérez, Nadia (s/a) *El Diagnóstico socioeducativo y su importancia para el análisis de la realidad social*, Disponible en: http://www.upn291.edu.mx/revista_electronica/NadiaDiagnostico.pdf
- Ponce, G. V. (2006). *Innovación y mejora educativa*, Disponible en: <https://www.dropbox.com/s/nokpcvvn0yg3v93/Innovaci%C3%B3n%20y%20Mejora%20educativa%20Ponce%20V.docx>
- Rosales, M. (2005) *¿Calidad sin Liderazgo?*, Campus Virtual, Disponible en: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/caliedu/13/13.pdf>
- Toranzos, L. (1996) *El Problema de la Calidad en el Primer Plano de la Agenda Educativa*, Programa evaluación de la calidad de la Educación, Cumbre Iberoamericana.
- Torres, G. (2004) *El liderazgo en la función directiva escolar*, Universidad de Barcelona, Disponible en : <http://revistas.usal.es/index.php/0212-5374/article/viewFile/4099/4122>
- Viñas, J. (2004) *Conflictos en los Centros Educativos*, Editorial Graó, España.
- UNESCO (2000) *Gestión Educativa Estratégica. 10 Módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*, Argentina, Ministerio de la educación de la Nación. Disponible en <http://www.iipe-buenosaires.org.ar/publicaciones/competencias-para-la-profesionalizaci-n-de-la-gesti-n-educativa>
- UNESCO (2000a) *Liderazgo. 10 Módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*, Argentina, Ministerio de la educación de la Nación. Disponible en: <http://www.iipe-buenosaires.org.ar/publicaciones/competencias-para-la-profesionalizaci-n-de-la-gesti-n-educativa>
- UNESCO (2000b) *Gestión Educativa Estratégica. 10 Módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*, Argentina, Ministerio de la educación de la Nación. Disponible en <http://www.iipe-buenosaires.org.ar/publicaciones/competencias-para-la-profesionalizaci-n-de-la-gesti-n-educativa>

buenosaires.org.ar/publicaciones/competencias-para-la-profesionalizaci-n-de-la-gesti-n-educativa

Anexos

ANEXO 1.- CALENDARIO DE ACTIVIDADES



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES Y DE OCCIDENTE PLANEACIÓN DIAGNÓSTICO

DESARROLLO DE AMCO EN EL NIVEL PREESCOLAR Y PRIMARIA EN ESPAÑOL EN EL COLEGIO PEDREGAL DE GUADALAJARA

septiembre 2014						
dom	lun	mar	mié	jue	vie	sáb
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
			Agendar cita focus group			
21	22	23	24	25	26	27
	Recabar información y contextualizar la situación					
28	29	30				
	Preparación FG					

octubre 2014						
dom	lun	mar	mié	jue	vie	sáb
			1	2	3	4
			FC	Sistematización parcial		
5	6	7		9	10	11
	Entrevista para aclarar dudas/observaciones					
12	13	14	15	16	17	18
	Preparación FG		FG	Sistematización parcial		
19	20	21	22	23	24	25
	Entrevista para aclarar dudas/observaciones					
26	27	28	29	30	31	
	Diseño entrevista		E	Transcripción y sistematización		

noviembre 2014						
dom	lun	mar	mié	jue	vie	sáb
						1
2	3	4	5	6	7	8
	Diseño entrevista		E	Transcripción y sistematización		
9	10	11	12	13	14	15
Conclusiones						
16	17	18	19	20	21	22
Conclusiones						
23	24	25	26	27	28	29
EF						
30						

ACTIVIDADES

- Reunión Focus Group con ma
- Sistematización parcial
- Reunión Focus Group maest
- Entrevistas/observaciones pa
- Elaboración de entrevista (Di
- Aplicación entrevista
- Transcripción y sistematizaci
- Elaboración de trabajo genera
- Entrega final

ANEXO 2.- ENTREVISTA ASESORA AMCO

Entrevista #1

Entrevistadora: Mtra. Linda Gavaldón	Fecha: miércoles 15 de octubre del 2014.
(Dirección académica)	Lugar: Colegio Pedregal de Guadalajara,
Entrevistada: Anónimo (Asesora AMCO)	Campus Bajío, Oficina de Dirección académica.
<u>Claves:</u>	
E: Entrevistadora	Hora de la entrevista: 9:00 am
EA: Entrevistada	Duración: 30 minutos

9:00 am

E: Buen Día! Bueno más que nada esta cita la solicité para aclarar algunas dudas que surgieron en cuanto al programa AMCO y también algunas áreas de oportunidad que están generando conflicto en las maestras, y me gustaría gestionar que recursos podemos ofrecerles.

EA: Ok miss.

E: Para iniciar, me gustaría saber si cuentan con dosificaciones actualizadas? Ya que las que pueden revisar las maestras en líneas no están actualizadas con los libros de SEP de este ciclo escolar?

EA: Si, están todas. De hecho te envíe un correo con toda la información, la recibiste?

E: No, déjame revisar si tengo algo en correo no deseado (mirando su computadora)

EA: (También mirando su computadora) Déjame revisar por que según yo si te lo mandé.

E: No, no tengo nada de las dosificaciones.

EA: Sabes que, lo mandé a Nuria, ¿ella quién es?

E: Es la Directora General, pero ella no da seguimiento a este material, si será necesario que me mandes a mi todo el material por favor, para yo poderlo hacer llegar a las misses.

EA: Con razón, ahora entiendo que las maestras te están pidiendo las dosificaciones, cómo están trabajando sin esto?.....(Sería y abriendo un poco más los ojos)

E: Pues precisamente, me comentaron que hacía falta esta parte, me imagino que lo han de ver estado haciendo ellas nuevamente, revisar las páginas de los libros de SEP tema por tema. Bueno al menos, esa parte ya se les va poder dar respuesta, otro asunto fue sobre la capacitación, me comentaron que la capacitación inicial se les hizo muy básico, más bien como presentación de AMCO pero no sienten que tengan herramientas para llevar la metodología del programa como tal, consideran que es necesario capacitar más en la parte de planeación por que no profundizaron.

EA: En planeación no se que tanto les dieron, yo vine justamente a dar esa parte cuando fue el curso pero tuve que ir apoyar a otra compañera y me salí del curso y di por hecho que otro compañero dio esa parte, así que no estoy segura si recibieron completa la parte de planeación, así que si estás de acuerdo podríamos planear la capacitación para reforzar esa parte porque no estoy segura de que la hayan recibido.

E: Ok, me parece bien, al finalizar la cita programamos la capacitación. Otro punto importante, es que cuando se dio la capacitación aún no llegaba el material para las maestras, así que tuvieron que iniciar el curso sin contar con todo su material completo, hasta la fecha como nos pudimos dar cuenta no tenían lo básico como las dosificaciones, entonces si creo que las maestras no tienen en tiempo los recursos, por ejemplo las ipads, debieron de llegar antes del curso para que ellas pudieran practicar y resolver dudas en ese momento, ahorita es más complicado porque tienen que aprender en la práctica a prueba y error. Sobre la capacitación de matemáticas la agradecieron mucho y les sirvió mucho pero hubieran preferido que fuera antes porque el no saber usar las regletas y tener que enseñar por medio de ellas sin tener conocimiento si generó estrés y conflicto entre las maestras, es mejorar que las pongan este tipo de capacitaciones antes de.

EA: De hecho esa capacitación fue extra por que la solicitaron pero no se da a todos.

E: No pues las maestras me dijeron que fue el cambio del cielo a la tierra, era indispensable esa capacitación de matemáticas, que bueno que si la dieron. Sobre la guía activa y comprensión matemática, no ven mucha relación.

EA: Es que ahí no hay relación, son libros separados la guía es precisamente eso, una guía para complementar no es libro de trabajo, quizás por eso también les está generando conflicto, por eso vienen los ejercicios de SEP.

E:Ok, entonces también para comentarles eso. Sobre los exámenes, en inglés ¿ya llegan las evaluaciones, en español?

EA: No, en español las maestras tienen que diseñar sus pruebas, lo que yo les mandé pero que no te llegó fue un documento sobre evaluación para facilitar el diseño.

E: Ok, ¿sobre los recursos del web solution?

EA: De ese se dio capacitación a la persona que dejaron como administrador aquí en el Colegio, mira pero te voy mostrando (mirando su computadora) aquí ingresas a la parte de primaria, esta es la nueva plataforma, aquí tendrás los libros en línea y el material que hasta el momento ya se subió por grado, en teoría ya debería estar todo pero ha sido muy complicado subir todo el material así que no se cuanto estará listo completamente pero aquí es para facilitar que las maestras tengan materiales ya elegidos y son materiales educativos, porque en youtube aparece de todo y no sabes que tan confiable es, aquí AMCO paga por los derechos de los videos, pero son todos 100% educativos y de calidad. Pero este recurso aún no esta terminado al 100%, te enseño algo del material (Mirando la computadora)

(Me mostró 2 videos educativos de los que cuentan)

E: ojala que pronto ya esté todo listo, a las maestras les servirá mucho.

EA: Sí, mira y también aquí mismo tienen cargados los libros de SEP, así pueden también trabajar las lecturas y actividades.

E: Por cierto, haciendo un paréntesis, los cañones que tenemos no son los indicados por el tipo de aulas que tenemos y por los pizarrones, ya van tres personas de AMCO que cuando

vienen a observar clases nos comentan que es necesario que los cañones sean de tiro corto o al revés, no recuerdo exactamente, pero, ¿con quién puedo solicitar el cambio?

EA: Conmigo dentro de mi reporte de esta cita voy a poner que solicitan el cambio de cañones, si recuerdo que cuando dimos la capacitación no se veían bien, de hecho en un salón prácticamente no se veía nada.

E: Si, la verdad es complicado por los pizarrones que tenemos de vidrio, pero aún así si se deberían ver los videos y las presentaciones, pero bueno le daré seguimiento a lo de los cañones porque si nos urgen.

EA: Si, yo lo veo con Karla Canela, ella ve todo así que con ella concentramos la información.

E: Ok, regresando de nuevo al tema... (Interrupción por 5 minutos, timbra el teléfono llamada de seguridad) Perdón.

EA: Mira estoy abriendo el teacher's at home, para preescolar, mira aquí vienen las planeaciones, viene por página, vienen los colores (señalando un punto en la pantalla) empezamos con una rutina diaria y también se consideran las actividades extracurriculares así el maestro puede acomodar las actividades, ahora qué más tenemos, tenemos la planeación mensual, esto es de otro libro similar que llevamos, mira yo no te puedo decir que día pero conozco a mi empresa y se que cualquier día nos sorprenden con este material para el libro que se esta llevando y así facilitarles toda la chamba, así que casi estoy segura que mis compañeras que están en desarrollo ya están trabajando en ello nada más que no nos han dicho nada pero tu sabes que se escuchan cosas pero no me han asegurado nada así que hasta que no me digan aquí están llévaselas a tus colegios ya te digo, pero ya con esto les quedaría muy claro.

E: y esta planeación ¿si se relaciona con preesco?

EA: Si este va con el libro de preesco.

E: ¿Este si lo pueden utilizar?

EA: Si este lo pueden utilizar, si a las misses les sirve desde la rutina diaria hasta las actividades, lo pueden utilizar.

E: Lo que a mi las misses me decían es que los temas iban muy aislados y algunos temas, por ejemplo España lo van a ver en 1°, 2° y 3°.

EA: Si eso, si así es como viene el programa, cómo hacer las vinculaciones, aquí la maestra tiene que hacer una vinculación, y así lo maneja AMCO por que respeta la diversidad, todos somos diferentes y con un contenido puedes hacer una vinculación diferente.

E: (risas) Si de hecho las maestras me comentan que han trabajado la imaginación ya que tienen una foca que vive en España y su nombre es Yolanda y así tienen que inventar historias.

EA: Y eso es precisamente, es parte de, y precisamente yo por ejemplo yo no tenía foca y era Yuri, y es por eso que AMCO no marca la vinculación para que las misses vean de que tema quieren pasar a que tema, por ejemplo contamos las Y, etc...

E: ok, otra cosa que me comentaron en preescolar es que se les hace pesado que sea un solo libro con todo, a los niños les es muy pesado y poco práctico para las maestras al momento de revisar.

EA: En cuestión de calificar la maestra podría hacerlo en el momento que realiza las actividades, en lo que me comentas sobre la tarea para ustedes es pesado, pero para otros kinders las maestras prefieren tener todo en un libro lo ven más práctico y es una fortaleza, así ya no tienen que levantarse para cambiar libro, sólo cambian por el color el tema que van a trabajar, de hecho el espiral se hizo arriba para que no obstruya con la lateralidad del niño ya que todavía no sabemos si son zurdos o diestros.

E: Pues si serán diferentes enfoques, sobre el libro de 3° de kínder, ¿tiene continuidad con el libro de 1° de primaria?

EA: Sí por que nos basamos en lo que marca el programa de Secretaría.

E: Ok, porque el programa de SEP, no les pide a los niños de 3° que salgan leyendo y escribiendo, por eso es mi duda....

EA: En tercero de preescolar si se maneja el proceso de lecto- escritura así que no habría problema. De cualquier manera déjame checar que si haya continuidad en el proceso.

E: Ok.

EA: Sobre las visitas, vamos a tener que reagendar las observaciones porque estaba revisando y son días de puente y días de vacaciones, si quieres revisamos uno por uno para reagendarlos, y otra cosa, prácticamente es imposible que yo observe a todas tus maestras así que podemos hacerlo estratégicamente y que me digas a que maestras quieres que observe por que más o menos yo calculo que podré observar entre 4 y 5 maestras, pero sólo son 3 visitas al año en las que podré observar eso quiere decir que sólo observaría 15 maestras de 20.

E: Ok, ahorita checamos eso, y también lo de las capacitaciones para agendar los cursos y los temas.

Conclusión:

El tiempo de los asesores es limitado lo cual no permite que alguien guíe el proceso, las visitas son sólo para resolver dudas más no para dar seguimiento. Las asesoras resuelven dudas y apoyan para tratar de brindar los recursos.

Durante la entrevista me sirvió para darme cuenta de que falta involucrarnos más en el método para poder exigir todos los recursos y las maestras cuenten con los materiales en tiempo y forma.

Me sentí escuchada y que las dudas fueron resueltas, aunque me hubiera gustado poder tener más tiempo para revisar el materiales desde mi computadora, para después poder mostrar el material a las maestras.

Me ayudó mucho el tiempo de la entrevista para poder ampliar mi percepción del método, ya que hasta el momento sólo tenía la parte de las docentes y con esto me corroboró la información que recibí y por otro lado también para darme cuenta que falta enterarnos más de los materiales que ofrecen, algunos de los que necesitan las maestras si están sólo que por errores de logística no les habían llegado.

Finalmente el dialogó y la comunicación es lo básico si no estoy enterada de las necesidades de las áreas difícilmente podré gestionar lo que requieren.

ANEXO 3. INFORMACIÓN AMCO

Presentación método AMCO

“El modelo educativo Amco presenta una propuesta de aprendizaje innovadora para la enseñanza tanto en inglés como en español cubriendo las exigencias de educación presentadas por la SEP y por instituciones certificadoras del aprendizaje del idioma inglés.

Mediante el uso de la tecnología y la combinación de teorías y herramientas pedagógicas Amco potencia el desempeño del estudiante preparándolo para enfrentar con éxito los retos del mundo actual.” Disponible en: <http://www.amco.me/?region=mx>

Misión

Potenciamos la educación como líderes en la integración de contenidos de calidad que ofrecemos a la comunidad educativa a través de innovación y vanguardia tecnológica. Disponible en: http://www.amco.me/about_us/mission

Visión

Ser líderes mundiales en la implementación de metodologías de aprendizaje basadas en el uso de tecnología de última generación y en la constante innovación pedagógica, que permita optimizar la labor educativa de los maestros para desarrollar en sus alumnos un perfil multicompetente que dé respuesta a las necesidades y retos del mundo global, cambiante y competitivo de hoy. Disponible en: http://www.amco.me/about_us/vision

Historia

“Amco es una compañía norteamericana, con sede central en San Diego (CA, EE.UU). Nuestra empresa inició en los años 90 una “revolución educativa” desarrollando un innovador método para el aprendizaje del inglés desde Educación Infantil hasta Educación Secundaria, que consigue que los alumnos aprendan una segunda lengua al mismo nivel y en la misma forma en que aprenden su lengua materna.

El Método Amco parte de la investigación e implementación de métodos innovadores de aprendizaje basados en el desarrollo emocional, intelectual y social de cada alumno, proporcionándole las herramientas necesarias para enfrentarse a los retos de la sociedad cambiante, multicultural y competitiva de hoy en día. Una de estas herramientas básicas es la competencia comunicativa efectiva en inglés.

Este objetivo se materializa en un sistema integrado que pone énfasis en la adquisición de la competencia comunicativa en inglés a través de áreas más amplias que atañen mucho más directamente al desarrollo integral del alumno.” Disponible en: http://www.amco.me/about_us/overview

Cabe señalar que la empresa se ha extendido en México, España, Colombia, Nicaragua, El Salvador, Chile, Perú y Bolivia.

Propuesta Educativa

“Nuestros programas de aprendizaje tienen metas específicas como el dominio del idioma inglés, el desarrollo de competencias para la vida, el aprender a aprender y el fortalecimiento de las habilidades digitales. Lograr estas metas tiene como condición la realización plena del ser humano, esto a través de un acompañamiento educativo que le permita la manifestación total de sus potencialidades llevando a cada alumno a aprender a ser feliz y a brillar en su plenitud.

Educación y aprendizaje van de la mano... educamos al buscar la realización de la persona y ayudamos a aprender cuando se logran competencias específicas para resolver un problema.

Al educar y facilitar el aprendizaje, nuestra meta es que nuestros alumnos logren un perfil multicompetente bilingüe, es decir, la manifestación total de sus potencialidades a través de la estimulación de las inteligencias múltiples y la inteligencia emocional y el dominio de la lengua inglesa como vehículo de comunicación en un mundo global.

Nuestra propuesta educativa quiere dar respuesta a las necesidades integrales de educación y aprendizaje y se basa en los siguientes fundamentos pedagógicos: el desarrollo de las inteligencias múltiples, el fortalecimiento de la inteligencia emocional, la Teoría de la Voz Generadora y con herramientas didácticas que fomentan el desarrollo de las habilidades del pensamiento y el pensamiento crítico de los alumnos, el aprendizaje cooperativo, el uso de organizadores gráficos y potenciando el trabajo por proyectos (*problem based learning*).

Nuestra propuesta educativa contempla conceptos innovadores que son básicos para el aprendizaje en el ámbito escolar de nuestros días:

- Aprendiz Digital
- Mediación Digital
- Didáctica Digital
- La Clase Integral
- Espacio de Aprendizaje .”Disponible en: http://www.amco.me/educational_proposals

Método

“Nuestros métodos se basan en técnicas efectivas probadas en el aula, que promueven el pensamiento crítico y atienden los temas de relevancia social, que busca estimular las inteligencias múltiples y lograr los aprendizajes esperados plasmados en el Plan de Educación Nacional, logrando un perfil de egreso multicompetente.

Cada libro ha sido cuidadosamente formulado y calibrado por especialistas en la materia, revisado por maestras de grupo y pensado para cubrir las necesidades del alumno. Los libros se componen por cinco bloques con sus respectiva conceptualización, ejercitación y evaluación.

Nuestra misión comienza en el aula, pero trasciende a los muros llegando a un mundo globalizado que exige cada vez más de todos los actores en este proceso, que demanda trabajo colaborativo y las habilidades comunicativas necesarias para la sana convivencia. Ese es el reto de los que nos dedicamos a educar hoy”. (Comprensión matemática, 2014, AMCO)